月刊

ホテル旅館

[提携誌] Cornell Hospitality Quarterly

令和3年1月1日〈毎月1回1日発行〉第58巻 第1号

HOTEL RYOKAN MANAGEMENT

2021 January 1

特集 トップ113人年頭所感

2021年展望～コロナ禍に打ち勝つ施策と業界展望

特別企画

①フォーシーズンズホテル東京大手町

②星のや沖縄

特別寄稿

もうひとつの「黄金の刻」

作家 沢木耕太郎

新春特別対談

星野佳路氏×デービッド・アトキンソン氏

「ポストコロナの観光・宿泊業の未来」

COVER HOTEL | Four Seasons Hotel Tokyo at Otemachi

一般的にマニュアルと呼ばれるSOP(標準作業手順書)は、宿泊施設にとって、サービスのクオリティと業務効率を維持する上で不可欠のデータベースだが、現場に浸透させることは経営者にとって大きな課題だ。
紙ベースに替え、クラウド型SOP作成ツールTeachme Biz(ティーチミー・ビズ)を導入し大きな成果を上げたのが、箱根の「一の湯グループ」である。

1630年創業 箱根「一の湯」クラウドでマニュアルをリアルタイム共有

宿泊客のスマホからQRコードを読み込み、館内情報や宿泊約款の確認が可能。紙ベースに比べ、圧倒的な短時間で更新ができる。

複数の施設に紙マニュアルの更新を通知する場合、メールにファイルを送付し、現場でプリントアウトして差し替えといった作業になるだろうが、そのスピードや実効性は経営者にとって見えづらい。一方、Teachme Bizでは、本部情報をリアルタイムで共有でき、しかも、スタッフが再確認をしたいときに自分のスマホですぐに見ることができるという大きなメリットがある。営業部長大野正樹氏はこう語る。

「専任の担当者が苦労して作っていたマニュアル作成作業を大きく効率化できるうえ、現場のスタッフがスマホやタブレットで、すぐに確認可能に。とくにTeachme Bizの効果が発揮されたのが、今回の新型コロナとGo To トラベル対応です。コロナ対策では頻繁に情報を更新する必要がありましたし、Go To トラベルはキャンペーン開始直前まで充分な情報を得られませんでした。しかし、Teachme Bizを活用することにより、マニュアル通達速度が飛躍的に上がって、現場に大きな混乱がなく乗り切れたと思います。」

インターフェイスが優れているため、システムに関する専門知識は不要で「必要な時に、誰でも作れる」という。コンテンツのアップや閲覧は、アカウントで権限を管理でき、セキュリティについても不安はない。特に動画が使いやすいという点は、Teachme Bizの大きなメリットだろう。

※全文は12月号に掲載

他にも多数宿泊事業導入実績があります！

HOTEL HAKATA FORZA　JR-EAST HOTEL METS

詳しくはWEBへ |事例公開中|

手順が見える、伝わる、拡がる

2020年マニュアル手順書ツールユーザー満足度調査総合満足度第1位

*2020年(株)アイディエーションによる「マニュアル手順書ツールユーザー満足度調査」

Teachme Biz 導入による効果事例

マニュアル作成時間が1/5

人材育成コストが50%削減

人材教育にかかる時間が33%減

人材育成効率が2倍

業務効率化でコスト1%削減

宿泊業に特化したリアルな成功事例を交えてご紹介する業界必見の無料オンラインセミナーを2月17日㊌に開催！

今すぐセミナーへ申し込む

客室のソニー4K「ブラビア」体験

「唯一無二」を追求する ラグジュアリーホテルが選んだ 世界ブランドの4Kテレビ「ブラビア」

1白色を基調にした客室(デラックスダブル50.4㎡)。余計な装飾を削ぎ落したミニマルなデザインは出色。2直線を生かした室内の「ブラビア」は漆喰壁に配されスマートなデザイン性にマッチしている。3デスクに置かれたソニーの「グラスサウンドスピーカー」。インテリアとしても見事に映える。

京都文化にインスパイアされたラグジュアリーホテル

京都・嵐山の渡月橋の畔に開業した「MUNI KYOTO」は「唯一無二」をキーコンセプトにした全21室の小規模ラグジュアリーホテルだ。嵐山の景色、白色を基調にし、徹底的に装飾を削ぎ落したミニマルなデザインの客室、スターシェフ、アラン・デュカスがプロデュースしたレストランといずれも「唯一無二」である事から名付けられたホテルだ。また、京都体験とラグジュアリー体験を満喫できる施設作りの想いも込めている。京都の文化やアート、館内の二つの庭園の絶妙な作庭振りは同ホテルが育みつつある良質な〝格〟を象徴するものだろう。

　このホテルが自らのコンセプトに沿って導入したテレビが「ブラビア」だ。同ホテル総支配人石川眞大氏は「世界ブランドのソニーと共創するような心持もあってのこと」と導入意図の一端を語る。直線的なレイアウトでミニマルな室内空間の漆喰壁にマッチした、77㎜の薄さと出色のデザイン性、そして高画質と多彩な機能性も魅力的だと付言する。機能面では、アンドロイドとiOSのデバイスと

デスク、ベッド、B&B Italiaの家具がストレートに配置され天井高2.9mもあってスカッとした品格を醸し出す。嵐山・渡月橋の借景も生かしながら独自に作庭された庭園も絵画的だ。京都の文化性、アート性を細部に至るまで意識した施設作りを実現。客室数21室、1室平均面積50㎡以上を擁し、文字通り「唯一無二」をキーコンセプトにして地域の発展に貢献する事でプレゼンスの向上を図る。

「料理」を強く押し出すホテルポータル。「ブラビア」が有する世界のソニーブランド力と抜きん出た機能性を最優先して導入。

ソニー4Kテレビ「ブラビア」

4K「ブラビア」の高画質とデザインが客室の価値向上、ホテルのブランディングにも貢献

4Kの高画質大画面でテレビ映像を楽しんだり、テレビにスマホを連携させれば、撮影したばかりの画像を大画面で楽しむことができます。家族や仲間とその日の体験を2度楽しめる貴重な滞在価値向上ツールのひとつになるでしょう。テレビの操作が簡単で使いやすいことも、インバウンドのみなさまへのおもてなしのポイントになっています。またブラビアと連携した客室インフォメーションの美しい画面や、インターネット動画が手軽に見られ、アカウント情報がテレビに残る心配がないこともお客様から喜ばれています。

MUNI KYOTO

総支配人
石川 眞大 氏

京都府京都市右京区嵯峨天龍寺芒ノ馬場町3番　TEL:075-863-1110

生垣のように並ぶ黒い鉄鋼材が生き物のように艶やかなエントランス。設計家が同じ施設前の福田美術館とのデザイン・ハーモニーも魅力的だ。

のミラーリングへのキャスト対応、ゲストがその日撮影した写真やスマホで動画を「ブラビア」の大画面に映して楽しめることや「Netflix」「Hulu」「YouTube」などのネット動画を自在に楽しめることはこれから益々求められる傾向にあると確信する。また視聴履歴もリモコンの電源をオフにすることで自動削除されるセキュリティ面も、ソニーブランドの信頼感につながっていると考えている。そして石川氏は「ブラビア」は単なるテレビを超えているとも言い添え、いずれ自ら様々な京都コンテンツや京都体験をゲストと共に作り、編集し、それを館内の「ブラビア」に配信していく事も企画している。

　京都嵐山の絶好立地で、プレゼンスをどう訴求し浸透させていくか、当初狙っていたインバウンドを暫く期待できない時代に、国内の富裕層に照準を絞りながら、上質な京都の真髄をハードとソフトで練り上げていく作業が続く。京都マーケットは今やラグジュアリーホテルの主戦場になりつつある。その中で自らの強みをさらに磨き込み、京都を深堀りしながら「京都の地域活性化を担う」（石川氏）という志を見据えている。

ソニーマーケティング株式会社　0120-30-1260　受付時間 月〜金 10:00〜18:00/土·日·祝日 休み　sony.jp/bravia-biz/
※携帯電話·PHS·一部のIP電話などでご利用になれない場合がございます。

客室のソニー4K「ブラビア」体験

京都の町家を活用し、良質な佇まいのあるホテルが選んだ4Kテレビ「ブラビア」

間接照明そして各コーナーごとに違った表情を見せる日本の平面構成による客室の設え。伝統的な和テイストを踏まえつつ現代的な快適さも重視。客室は87㎡のジュニアスイート。55V型の「ブラビア」はアーム付きで角度を自在に変えて視聴できる。客室の趣向に見事にマッチする「ブラビア」の優れたデザイン性を最優先して導入に至っている。

ひらまつが打ち出した初の都市型ホテル

　レストランやブライダル事業を展開する㈱ひらまつが、ホテル事業に進出して約四年。当初は賢島や熱海等のリゾート地でオーベルジュとして展開してきたが、この京都で初の都市中心部に進出し、都市型ホテルとしてのコンセプトを打ち出している。同施設はかつての京都の中心、室町通に呉服商が建てた町家を保存・再構築したもの。近年、京都の町家のリノベーションが盛んだが、同施設は京都を知り尽くした名工「中村外二工務店」が監修している点が大きな魅力だろう。呉服店の歴史的なファサードを生かしながら、伝統的な〝和〟と現代的な〝快適さ〟を融合させ全29室が設えられてる。各客室は時間の経過と共に味わいが増す造作、素材が独自の落ち着きを醸し出すようになっている。また、同社の強みを生かしたイタリア料理店と割烹を擁し、宿泊客のみならず館外の顧客の誘客も図っている。

　そして、同ホテルが採用したテレビが「ブラビア」だ。その抜きん出たデザイン性と高画質・高音質を最優先すると同時に、傑出した世界のソニーブラ

「ブラビア」の収納庫。テレビを見ない時は収納できる仕掛け。その収納庫も客室と同じ上質な素材を使用。各コーナーの照明のスイッチもベッドサイドの木の収納庫に一括して納める徹底振り。

客室の主流を成すデラックスプレミア(72.1～77.4㎡)は16室。同型で6種類のレイアウトもある。「ブラビア」はそのいずれのタイプ、レイアウトでもマッチするデザイン性が際立つ。高画質・高音質の魅力も強調しつつ施設の「経年美化」と同じように「ブラビア」の多彩な機能もホテルの進化と歩を合わせる形で使いこなしていくつもりだ。

独自の「広縁」的なスペースは読書や歓談の場、ワーケーション等自由スペースとして多彩な活用ができる。寝室との境は格子と木と金属の組み合わせで非常にモダン。障子が醸し出す空気感も落ち着く。室内は年が経つにつれて味わいが増す素材を多用している。

THE HIRAMATSU 京都

宿泊支配人
柏原 直樹 氏

京都府京都市中京区室町通三条上ル 役行者町361　TEL:075-211-1751

かつての京都のメイン通りであった室町通の築120年余の京町家を保存しながら再構築。建物の監修は京都を知悉する名工・中村外二工務店。町家の趣きを生かした糸屋格子は、呉服店の意匠を象徴する。2020年3月開業。5階建て、客室数は29室。

ンドが、同施設が提供する信頼感、特別感と同じ方向だと同ホテル宿泊支配人 柏原直樹氏はその導入意図を語る。同ホテルでは、施設全体で「京都を設える」という考えに基づき、客室内の什器備品の細部に至るまでデザイン性を重視している。テレビも視聴しない時は収納できるようにし、その収納振りはさながら風呂敷の扱いと同じような所作に関連するとまで言及する。客室内に極力モノを置かない、モノに主張させ過ぎない事を留意している。テレビも客室の設えにマッチするかどうかを考え、その先に「ブラビア」があったのだ。もっとも、今春開業したばかりの同ホテルでは「ブラビア」の多彩な機能は十分に承知しながらも、使いこなすには未だ至っていないが、施設全体の「経年美化」と同様に、これからのゲスト、インバウンドも見据えながらそのニーズに的確に対応しつつ「ブラビア」の活用方法も進化させていくつもりだ。

地域に根ざした料理への想いと良質で品格のある客室作りへの想いを込めて、丁寧にブランドを深化させていく。その作業の成果のひとつにエポックとなるこの京都店があり、さらに来春開業の軽井沢店につながる。

客室のソニー4K「ブラビア」体験

新感覚のサスティナブルホテルで4K「ブラビア」の高画質を楽しむ

1・2 ガーデンビューテラスは33～36㎡で、平均客室単価は5万円。1番人気の客室タイプで、テラスでグランピングを楽しめる客室も用意している。天然木の壁面に設置された43V型ソニー4K「ブラビア」。非常に薄くリムが細いデザインで、木質の壁によく馴染んでいる。

天然素材ととけあう ソニー4Kブラビア

「GOOD NATURE HOTEL KYOTO」は、京阪グループの㈱ビオスタイルが運営する複合商業施設「GOOD NATURE STATION」の4-9階部分141室のホテルである。「人にも、自然にも、良いものを」をテーマに、レストランや物販部門も一体化し、環境意識、京都の自然や歴史といったコンセプトをアピールする。同ホテルは、環境認証であるLEED認証とWELL認証を同時獲得した世界初のホテルとなった。

「インテリアデザインには天然木や伝統建材を多く用い、メンテナンスは大変なのですが、あえて経年変化を楽しんでいただくことにしました。作家物の食器やオーガニック素材を使ったアメニティもオリジナル製品です。無駄な廃棄をなくすためにアメニティはチェックインの際にお客さまに必要なものをおうかがいしております」と総支配人の櫻井美和氏は語る。同ホテルが客室テレビとして選択したのが、ソニー4Kテレビ「ブラビア」である。

「開業準備段階ではテレビを置かないという議論もあったので

3 全客室が靴を脱ぎ、木材のスリッパに履き替えるという滞在スタイル。スイートからスタンダードまで大型のソファーを入れ、ステイケーションを意識した設計となっている。リビング側の「ブラビア」は49V型。
4 ベッドルムームは43V型。斜めから見ても鮮明な映像が楽しめる「ブラビア」の機能が生きる。ベッド後ろのボードは一枚板で、手書きのモチーフは部屋ごとに異なっている。
5 左官仕事の壁面と「ブラビア」。さらに大画面の選択も可能だったが、このサイズがむしろ和の質感の壁面とのバランスがよい。

立地は京都市街観光の中心・四条河原町で、京阪・阪急の駅から徒歩数分。フロント階には屋根なしの吹き抜けテラスを作り、壁面には京都の在来種「テイカカヅラ」を這わせる。階下の商業施設内では、3つのレストランがミシュランガイドの星を獲得するなど、グルメやショッピングも充実。

GOOD NATURE HOTEL KYOTO

京都府京都市下京区
河原町通四条下る
2丁目稲荷町318-6
TEL:075-352-6730

総支配人
櫻井 美和 氏

すが、『やはりご覧になられたい、というご要望はあるので』必要だという結論に。ソニーのブラビアを選んだ理由は、まず非常に薄いデザインですね。客室デザインがシンプルなので、テレビはあまり目立たせたくない。ソニーの画質や音質がいいのは別のホテルで検討した際によくわかっていましたから、適切な選択だったと思います」

左官仕事や和紙を使った味わいのある壁面にブラビアはよく溶け込み、まったく違和感がない。客室入り口でテレビを横から目にする動線でも、櫻井氏の言葉通りインテリアデザインの邪魔をしないデザインと薄さだ。

「当館を都市型サスティナブルホテルとご説明しています。見た目のゴージャスさより、手触りや肌触りのよいFFEや備品をそろえました。ストイックになりすぎず、体も心も元気になって欲しい。そんなスタイルが、日本のホテルのスタンダードになってくれれば嬉しいですね」

多機能なブラビアだが、あえて「普通のテレビ」として利用してもらっているという。上質な日常感がある客室では充分だろう。コモディティと考えられがちな客室テレビも、ホテルの個性を表現する重要な要素だ。

客室のソニー4K「ブラビア」体験

ラグジュアリーホテルへの地固めを進め、客室には高画質の4Kテレビを採用

1リニューアルされたジュニアスイート(65㎡)。窓外に広がる東山(特に南禅寺周辺)の自然をイメージした内装デザインは出色。デザインコンセプトは"クイーン・オブ・エレガンス。"同ホテルのブラビアのスタンダードは55型。
2アームが付いたブラビア。視聴範囲が格段に広がる。
3リビングからもブラビアを楽しめる。マリオット「BONVOY」の紹介映像も魅力的だ。

『クイーン・オブ・エレガンス』

今年創業130年を迎える京都を代表するホテル「ウェスティン都ホテル京都」が、2年前から着手していた大規模リニューアルをほぼ完成させた。そして今回のリニューアルの狙いは、ラグジュアリーホテルのプレゼンスを高めていくことにある。実際499室あった客室を266室にし、平均客室面積を50㎡に拡大。デザインも村野藤吾氏のスピリッツを継承しながら「クイーン・オブ・エレガンス」をキーコンセプトに据え、京都・東山の自然にインスパイアされた内装デザインを具現化している。

そしてこのリニューアルと軌を一にする形で約半数の客室のTVにブラビア(55型)を採用。そのブラビアのデザインが先のデザインコンセプトと見事にマッチしているのだ。機能的にはまだ館内情報や観光情報をリリースしたり、スタッフ向けの清掃ステータスの表示程度だが、いずれインターネット動画やChromecastにも諸々の条件が整い次第対応していくつもりだ。またブラビアが4Kのチューナーを内蔵している強みや電源オフで個人履歴がすぐに消えると

4・5 74㎡を擁するラグジュアリースイート。リビングとベッドルームに各々ブラビアを設置。今回のリニューアルで499室あった客室を266室にして、平均客室面積を50㎡以上に拡大し、浴室すべてに独立した洗い場も設けている。ブラビアの機能を利用して館内や観光情報の発信、更に清掃ステータスなどの表示もしている。

6・7 3階に新設されたクラブラウンジにも2台のブラビアを導入。クラブラウンジの席数は76席。ゆったり豊かなラウンジにスマートなブラビアがマッチしている。

ウェスティン都ホテル京都

ウェスティン都ホテル京都
客室部課長
望月嚴貴 氏

京都府京都市東山区粟田口華頂町1　TEL：075-771-7111
2020年に創業130年を迎え、京都の代表的なラグジュアリーホテルを実現すべく、大規模リニューアルを実施中。昭和を代表する建築家村野藤吾氏のデザインを継承しつつ時代対応型の設えやサービスを加えていく。

いうセキュリティ面の安心さゆえに、ネット動画も問題ないことも理解し、条件が整い次第前向きに考えていく意向だ。つまり、まだまだブラビアの使い勝手は手さぐり状態ながら、その持てる強みを的確に把握し、多彩なサービスの準備中でもある。当面は画期的な画質と音質でブラビアの特性を楽しんでいただきたいとしている。

　そして同ホテルのリニューアルはまだ続く。まずは敷地内の掘削で湧き出した温泉を活用したスパの新設と旅館スタイルとホテルサービスを融合させた外国人に人気の隣接する近代的数寄屋風別館「佳水園」のリノベーション。目下20室あった客室を12にして客室スペースを手直し中だ。

　また料飲部門もフランス料理店と鉄板焼き店を新設。両店共監修はフレンチの名匠ドミニク・ブシェシェフ。さらに場所を移設させた形でオールデイダイニングやオーセンティックバーそしてティーラウンジも新規オープンさせている。宴会場、チャペルのリニューアルも進めながら、130年を有する施設を進化させ、ラグジュアリーホテルの地固めに拍車をかけていくつもりだ。

客室のソニー4K「ブラビア」を体験

京都の上質なヘリテージホテルが選んだ 4K高画質テレビ「ブラビア」

1

1・2　京都の街を一望できるスイート(136.3㎡)。窓を大きく取り、法観寺の八坂の塔や東山の山並み、京都の街並みなど、京都清水ならではの景色を楽しめる客室コンセプト。そのためにゲストがチェックインした際には、まずは景色を楽しんでいただきたいという意図から、眺望を邪魔しないようにソニー４ＫＴＶを電動昇降に収納。
３　ＴＶを収納した同じ客室。八坂の塔の全景を楽しめる。

3

2

「プロモード」搭載で客室の静謐さを優先

世界文化遺産の京都・清水寺から至近距離に位置する元京都市立清水小学校の跡地を活用した「ザ・ホテル青龍 京都清水」(以下、ホテル青龍)が、3月22日に開業した。昭和初期に建築された小学校を活用したヘリテージホテルの誕生だ。文字通り、地元に愛された歴史ある校舎の意匠を活かしながら新たな内装と設備を施したラグジュアリーホテルとして再生させている。開発はＮＴＴ都市開発㈱。運営は㈱プリンスホテルが担い、同社が展開するホテルブランド「ザ・プリンス」のスタンダードをベースに独自のスモールラグジュアリースタイルを構築している。

客室数は校舎を活用した既存棟34室、増築棟14室、計48室で、一室当たり平均50㎡超のゆとりある客室作りを実現。そしてその客室全室にソニー４Ｋブラビアが導入されている。導入経緯については、「まずプロモード搭載が可能という点。電源をオンにした時の初期音量と最大音量を固定している。というのも清水という世界的な観光地にありながら、ホテル敷地内に一歩

ソニー4Kテレビ「ブラビア」

4K「ブラビア」の高画質とデザインが客室の価値向上、ホテルのブランディングにも貢献

4Kの高画質大画面でテレビ映像を楽しんだり、テレビにスマホを連携させれば、撮影したばかりの画像を大画面で楽しむことができます。家族や仲間とその日の体験を2度楽しめる貴重な滞在価値向上ツールのひとつになるでしょう。テレビの操作が簡単で使いやすいことも、インバウンドのみなさまへのおもてなしのポイントになっています。またブラビアと連携した客室インフォメーションの美しい画面や、インターネット動画が手軽に見られ、アカウント情報がテレビに残る心配がないこともお客様から喜ばれています。

4・5　客室数は全48室。平均50㎡超のゆとりある客室でコンテンポラリーかつモダンな客室空間を提供。全室に「ブラビア」(49〜55型)を導入している。写真はスーペリアキング。校舎のクラシカルな建築を引き立てるため、敢えてデザインをシンプルにまとめている。

ザ・ホテル青龍 京都清水

京都府京都市
東山区清水二丁目２０４−２
TEL: 075-532-1111

世界文化遺産、清水寺から徒歩８分昭和初期建築の小学校を活用したヘリテージホテル。「記憶を刻み、未来へつなぐ」をコンセプトに、地域の共生でエリア活性化を企図。京都市の学校跡地活用ホテルの第１号にあたる。

セールス＆マーケティング部
ディレクター
本間伶圭 氏

入ると瞬時に静寂に包まれた空間になる。ゲストにはホテル内では静かにゆったりしていただくという意味合いもあって、このプロモード搭載を的確に機能させていくことにした」のだ。(ホテル青龍 本間伶圭氏)。

また、ブラビアのベゼルなどスッキリしたデザインもホテルのデザインコンセプトにマッチし、インテリアとの調和がとれることも導入理由になっている。既存棟では校舎のクラシカルな建築を引き立てるためにシンプルにまとめ、増築棟客室はモダンなデザインにミニマルな内装を企図。

「むろん、４Ｋによる画質の鮮明さ、特に人物については色合いも自然で、料理のアップも細部までくっきり映り、音質も非常にクリアで心地よさがある事もその採用の理由のひとつだ」と本間氏は力説する。また、同ホテルのノスタルジックな雰囲気と最新設備が自然と融合した空気感と清水の環境をゲストに満喫していただく、そのための一助となるのがブラビアでもあると付言する。その意味でも、歴史的な京都の静謐を実現した客室とブラビアの見事なコラボレーションを具現化したホテルでもあるのだ。

Made in Korea

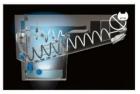
集中殺菌でよりキレイな氷

アイス ディスペンサ

常温水も温水も飲める!

3in1
温水、常温水、氷
コレ1台でOK!

コンパクトサイズ 36センチのコンパクトサイズでどこでも簡単に設置できる。

大容量の氷 1日最大50キロの氷生産ができる大型の氷貯蔵庫が搭載する。

殺菌タンク UV LED殺菌を通じて衛生的、よりキレイな氷の提供出来ます。

NAIS B/D, 28, SAIMDANG-RO, SEOCHO-GU, SEOUL 06651, SOUTH KOREA
TEL. +82-2-3019-5276 **FAX.** +82-2-3019-5270 **E-MAIL.** jwjy@chungho.co.kr
※日本語で相談出来ますのでご遠慮なくご連絡ください。

OEM販売が可能製品
http://www.chungho-global.com

月刊

ホテル旅館

Hotel Ryokan Management
Table of Contents 1
January 2021

表紙デザイン
ohmae-d
レイアウト
相原昌一郎・井田志乃
ohmae-d・田島浩行
RuffGong Design Studio
イラスト
小林恵美子
撮影
岩浪 睦・川瀬典子・渡辺伸雄
翻訳
岡田美郷
表紙撮影
渡辺伸雄
表紙協力
フォーシーズンズホテル東京大手町

月刊 ホテル旅館

Hotel Ryokan Management
Table of Contents 2
January 2021

REGULAR

INFORMATION DESK

【特別寄稿】

もうひとつの「黄金の刻」

作家・沢木耕太郎

永くひとつの夢を抱いていた。

ここではないどこかで暮らしてみたい。一年、いや半年でいいから生まれ育った東京以外のどこかの土地に住み、暮らしてみたい……。

確かに私は、これまで多くの土地を旅してきた。しかし、それは、常に通り過ぎる旅だった。他の土地からその土地に来て、またどこかの土地に去っていく。一ヵ所にとどまることのない、まさに旅だった。稀に永く滞在することがあっても、一ヵ月か二ヵ月にすぎなかった。それは、住むとか、暮らすとかいうのとは、本質的に異なるものだった。なぜなら、その滞在には常に内部に次の土地への移動の衝動が潜んでいたからだ。

いつか東京ではないどこかの土地で暮らしてみたい。しかし、それは夢として終わるのだろうなとも思っていた。

ところが、五、六年前、ある大きな仕事が終わり、長い休暇を取れる状況が訪れた。一年くらいならどこでどう過ごそうとも自由という「黄金の一年」が訪れかかったのだ。

その頃、偶然、ひとつのテレビ番組を見た。

といっても、特別にチャンネルを合わせ、身構えるようにして見た番組ではなかった。テレビをつけたら、たまたま映っていたというにすぎないもので、何の変哲もない旅番組だった。

だが、私は途中からその番組に惹きつけられた。もしかしたら、ここに映っている土地こそが、永年、自分が暮らしたいと願っていた「どこか」なのではあるまいか。

小さな町で、古い家並みには武家屋敷が残り、背後には森がある。そして町家には、わずかだが伝統工芸の技術を伝える職人たちも残っている。

それは秋月という美しい名を持つ西国の城下町であるらしい。この秋月という町で一年くらい暮らしてみたらどうだろう……。

ところが、突然の状況の変化で、私の「黄金の一年」は幻となって消えてしまった。そして、残ったものといえば、秋月に行ってみたかったな、という宙ぶらりんな思いだけだった。

一年半前の初夏、一週間ほどの暇ができた。そこで、思い切って秋月に行ってみることにした。宙ぶらりんになったままの思いを回収することにしたのだ。

秋月は福岡県の中央部に位置するが、鉄道が通っていない。公共交通機関で行こうとすれば、バスを使うしかない。

私は福岡空港から高速バスで甘木インターまで行き、あとは秋月行きのバスがある甘木駅まで歩いた。
駅前の停留所でひとりぽつんと待っていると、カートを引いた老女がやって来て、声をかけてきた。
「どこに行く?」
「秋月です」
「ひとりで?」
「ええ」
すると、老女が真顔で言った。
「奥さんが寂しかろう」
「いや、あの……」
私は慌てて弁解しかけたが、老女はすぐに話題を変え、駅の横にある旅行案内所のほうに眼をやり、命じるような口調で言った。
「夜はあまりバスがないから、あそこで時間を訊いておきんしゃい」
しかし、私はその夜は秋月に泊まる予定だったので、本数が少ないという夜のバスの時間を確かめておく必要がなかった。
「今夜は秋月に泊まりますから」
「どこに泊まる?」
私が泊まる予定の旅館の名を口にすると、老女は顔をしかめるようにして言った。
「あそこは高いぞ、ひとり二万五千円もするらしい」
いや、それどころか、二人一部屋ではなく、ひとりだけだと三万五千円もするという。私も少し高すぎるなとは思っていたが、町に一軒しかない旅館だったので仕方がなかったのだ。
「馬鹿馬鹿しい。ほれ、そこあるホテルなら五千円ぞ」
老女は、通りの向こうに見えているビジネスホテルを指さして言った。私が曖昧にうなずくと、老女はまた話題を変えた。
「秋月で何をなさるとね」
「特に何も」
「秋月には何もないもんね」
私は秋月に観光名所としての何かがあることを求めてはいなかった。しかし、それを老女に説明するのは難しそうだった。
老女は、甘木のスーパーマーケットでひとり分の買い物をして、家に帰るところなのだという。
やがてバスが到着して、二人で乗り込むと、老女は自分が秋月中学の卒業生であるということなどを話しはじめた。さらに、私が東京から来たと知ると、大衆演劇のスターの「追っかけ」として千葉に行った際、東京にも足を延ばしたことがあるが、あまり好かんかった、などという話をしてくれた。
老女は、秋月の二つ手前の停留所で降り、重そうな荷物の入ったカートを引きながら歩いていった。
私はその後ろ姿を見送りながら、知人である武田鉄矢の「母に捧げるバラード」に出てくる「母」というのもあのような女性であったかもしれないと思えてきて、なんとなく笑みがこぼれてきた。
秋月の停留所は確かに古い町の気配のある通りにひっそりとあった。そこでバスを降り、十分足らず歩くと目的の旅館に着く。
まだ午後一時半だったが、応対に出てくれた着物姿の上品な中年の女性がすぐに部屋に案内してくれた。
部屋は二間続きのゆったりとした空間だったが、あまり新しくはない。しばらくして、女性が抹茶と菓子を運んできてくれた。
抹茶をいただきながら、女性と話をしているうちに、彼女は私が想像していたのとは異なり、女将ではなく、最近働きはじめた仲居だということがわかってきた。まったくの無職だったのだが、あることがきっかけで自分にもできることをして働こうと思ったのだという。「あることとは?」とうっかり訊ねそうになって、失礼すぎると思いとど

まった。
夕食の時間は六時半からということにしてもらい、それまで町を歩くことにした。
旅館を出て、町の中心部に向かうと、そこは日本のさまざまな土地に残る城下町とよく似た佇まいを持っていることに気づく。古い民家が残り、わずかに武家屋敷が続く一角があり、かつては生活用水として使われていたのだろう清冽な水の流れがある。
城跡は、石垣が残るだけであり、広大な敷地は中学校になっている。校舎は、あの老女が誇らしげに語っていたのも無理はないと思えるほど堂々とした、そして和風のテイストが感じられる建築物だった。私には、城跡にわけのわからない天守閣を「復元」したりするより、いっそ潔い判断だと思えた。
気ままに散歩し、旅館に戻る途中、わずかに公開されているうちの一軒らしい武家屋敷にぶつかった。
町には、平日ということもあってか観光客の姿をほとんど見かけなかったが、そこにもまったく観光客がおらず、ひっそりとしている。
そこで、三百円を払って中に入れてもらうことにした。
なるほどこれが上層の武士の典型的な屋敷なのかと理解できるような構造になっていて、襖が開け放たれているため、面会の間、客間、茶の間、といった座敷の向こうに美しい庭が見える。
ただ、めずらしいのは、この武家屋敷には二階の座敷がついていることだった。
二階に続く階段を昇ると、一間だけすべてから独立した六畳ほどの部屋があった。
これがまた素晴らしかった。
南北に大きな窓があり、そこから気持のいい風が吹き抜けていく。中庭に面した窓からは、よく手入れのされた緑の植栽が見え、さらに遠くに山の稜線も見える。
部屋の中の障子や違い棚もさりげない細工物が使われており、床の間には誰の手によるものなのか花が生けられている。
私は、まったく人気がないことをいいことに、その部屋の中央の畳の上にごろりと横にならせてもらうことにした。
自然の音が聞こえるだけの二階の部屋で、天井の羽目板を眺めながら涼やかな風に吹かれていると、ふっと眠りそうになってくる。
そんなふうにして二、三十分は過ごしたろうか。私は体を起こし、階段を下り、武家屋敷を出た。
そして歩きながら、武家屋敷の二階で横になっていた時間は、いままで経験したことがない豊かな時間、そう「黄金の刻」だったような気がしてきた。
だが、秋月における「黄金の刻」はそれだけではなかった。
旅館に戻り、風呂で汗を流した。
部屋の内風呂は、渓流に面して大きく窓が取ってある明るく広いものだった。
風呂を上がり、部屋で涼んでいると、仲居さんが食事処に夕食の準備ができたと呼びにきてくれた。
きっと広間にぽつんぽつんとテーブルがあるようなところなのだろうなと思いながら仲居さんのあとをついていった。
廊下を歩き、「ここです」という声とともに襖が開けられたとき、私は息を呑んだ。
個室となった広い畳敷きの部屋の中央に黒いテーブルと一脚の椅子が据えられている。正面は巨大な一枚板のガラスがはめこまれている。そして、その向こうには、豊かな植栽の庭が広がり、石と池と緑が夕方の最後の光の中に見えている。
あまりの美しさに、私は部屋までカメラを取りに戻り、写真を撮らせてもらうことにした。

やがて、料理が運ばれてきて、夕食が始まった。
広い部屋にひとりだけだが、巨大な美しい絵と対峙しているため、さみしくもなければ、退屈でもない。
完璧な額縁の中の絵。
しかも、その絵は生きているのだ。風に葉が揺れ、池の表面は鯉の泳ぎによって微かに波紋が生まれる。日が暮れるに従って、外光は徐々に弱まり、それに従って、室内の灯りがガラスに映り込みはじめる。
冷酒を一本もらい、私はゆっくりと食事を楽しんだが、外の景色は三十分ほどで闇に溶けた。
たぶん、夕食どきにこの絶景が見られるのは、初夏のこの時期だけなのかもしれない。
あの武家屋敷での三十分とこの食事処での三十分。私は秋月で「黄金の一年」は過ごせなかったが、まちがいなく「黄金の一時間」は過ごせた。
それでよしとしよう、と私は思った。

沢木耕太郎
Koutarou Sawaki

1947（昭和22）年、東京生まれ。横浜国大卒業。『若き実力者たち』『敗れざる者たち』などを発表した後、1979年、『テロルの決算』で大宅壮一ノンフィクション賞、1982年に『一瞬の夏』で新田次郎文学賞、1985年に『バーボン・ストリート』で講談社エッセイ賞を受賞。1986年から刊行が始まった『深夜特急』三部作では、1993年（平成５年）にJTB紀行文学賞を受賞。2006年『凍』で講談社ノンフィクション賞、2013年『キャパの十字架』で司馬遼太郎賞を受賞。その他、長編小説『波の音が消えるまで』、朝日新聞の連載小説『春に散る』『銀河を渡る：全エッセイ』『作家との遭遇：全作家論』を刊行。近著に対談集『沢木耕太郎セッションズ〈訊いて、聴く〉』、初の国内旅エッセイ『旅のつばくろ』を刊行。幅広い層から支持を受ける日本の作家の一人。

最上階となる39階のエレベータ前のエリア。エレベータを降りた瞬間、正面の窓には高層階からの眺望が広がる。左奥に「THE LOUNGE」が位置する。

特別企画 1

東京都心部や皇居の森を見渡す絶好立地で
“次世代のラグジュアリー”を提案

フォーシーズンズホテル東京大手町

Four Seasons Hotel Tokyo at Otemachi

住所／東京都千代田区大手町1-2-1　☎03-6810-0600

1　1階のビル内に面したエントランス。ドアの周囲を木材で囲んだのは、日本の伝統的な木造家屋をイメージしてのこと。ホテルは地下鉄５路線が乗り入れる大手町駅に地下通路で直結。　2 39階のフロント。フラワーデザイナーの梶谷奈允子氏が率いるzero two THREEの生け花を飾る。

　撮影／渡辺伸雄

Panoramic Suite

1 ウォークインクローゼット。利用しやすい高さに設けたセーフティボックスはアッサアブロイ製。 **2** ３番目に広い「パノラマスイート」（100㎡、定員３名）。写真のリビングとベッドルームで構成。客室料金は「スーペリアルーム」（49㎡）が7万5000円〜（税サ別）。 **3** ベッドルームは２方向に窓を有し、緑豊かな皇居の森と高層ビル群を望む。 **4** 窓から自然光の入るバスルーム。バス水栓と洗面水栓には、アントニオ・チッテリオがデザインした「アクサーチッテリオ」を採用。同客室は独立型シャワーブースを備える。

5 カプセル３種を用意するネスプレッソの他、茶方會がセレクトした和紅茶など４種のティーバッグを用意。ミニバーも日本製品が中心だ。 **6** ワッフル地で肌触り抜群のナイトウェア。 **7** ベッドリネン交換を希望時にベッドに置くカルガモのフィギュア。 **8** バスアメニティはフレデリック・マル。

独自開発のテクノロジーで非接触サービスを進化

東京・丸の内、京都に続く国内3軒目となる「フォーシーズンズ」が今年9月1日、東京・大手町に開業した。

39階建ての大型複合ビル「Otemachi One」の最上階から6フロアに入居する「フォーシーズンズホテル東京大手町」は、客室数190室（うちスイート20室）。1室面積は49㎡以上で、高層階から望む皇居の森や高層ビル群といった眺望を訴求する。

料飲施設はすべて直営で4店。アウトドアテラスを設け、リラックスした雰囲気の中で食事が楽しめるイタリアン、日本食材を巧みに用いたコンテンポラリーフレンチ、パリと東京が融合した内装とメニューがコンセプトのバー、日本茶や和の要素を取り入れたラウンジのラインアップだ。

スパやプールなどのウェルネス施設に加え、婚礼・宴会施設も備えた総合型ホテルとして、国内外の富裕層の多様なニーズに対応。パーソナルな提案や非接触サービスで〝次世代のラグジュアリー〟を提供する。（本文142頁）

Deluxe Room-Imperial Garden View

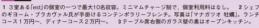
1「デラックスルームー皇居御苑ビュー」(50～54㎡、定員３名)の洗面スペース。バスローブは全室に標準装備。洗い場を備えた浴槽にはレインシャワーを備える。　2キングサイズベッドを置くベッドルーム。全客室で床から天井までの大きな窓を採用。ヘッドボードは写真家の北浦凡子氏の作品。ISSEY MIYAKEのPLEATS PLEASEにインスピレーションを受けたもの。

全面窓で高層からの眺望を最大限に訴求。
内装は流線形照明や落ち着いた色合いでモダンに

THE LOUNGE

3和の要素を取り入れた人気のアフタヌーンティー(5200円、税サ別、以下同)。エグゼクティブペストリーシェフの青木裕介氏によるスイーツが楽しめる。
4 39階のTHE LOUNGEは皇居の緑や遠くに富士山を望むロケーションで全64席。営業は10時(土日祝8時)～22時。ランチや軽食の他、ドリンクは各種日本茶をラインアップ。煎茶を使ったモクテルなども用意する。

est

1　3室ある「est」の個室の一つで最大10名収容。ミニマムチャージ制で、個室利用料はなし。　2 シェフのギヨーム・ブラカヴァル氏が手掛けるコンテンポラリーフレンチ。写真は「マナガツオ 牡蠣」。ランチコース１万円〜、ディナーコース２万円〜。　3 テーブル席右側のガラス壁の奥はオープンキッチン。

PIGNETO

4「PIGNETO（ピニエート）」はアウトドアテラスを併設する（11月〜３月はクローズ）。　5 ピッツァやデザートなどのショーキッチンを４ヵ所備える。朝食、ランチ、ティータイム、ディナー営業で屋内118席。

料飲施設は39階に集約。日本食材を取り入れた料理や開放的なアウトドアテラスで他にない食体験を提案

VIRTÙ

6 フロントからバー「VIRTÙ（ヴェルテュ）」とestに至る通路はライブラリーとなり、料理や飲み物に関する書籍を多数展示。　7 VIRTÙでは厳選したヴィンテージスピリットやオリジナルカクテル、オリジナルのクラフトビールを用意する。営業は17時〜24時。

Spa & Wellness

1 39階にはスパ＆ウェルネスゾーンも設置。写真は「THE SPA」の更衣室内にある浴場。　**2** ホテル直営のTHE SPAには５つのトリートメントルームがある。写真は２名用。最先端美容機器を用いた施術も行なう。　**3** メタリックな水底が印象的な20mの室内温水プール。宿泊客は利用無料。

Chapel & Banquet

4 婚礼・宴会施設は３階に集約。ホテルエントランスからは同フロア直通の専用エスカレータを設けた。写真は自然光が入るチャペル（72㎡）。チャペルは40名収容のレセプション会場などにも活用できる。　**5** 和紙の素材感やモダンな障子のモチーフをアクセントとした「グランドボールルーム」（446㎡、正餐時200名収容）。３階にはこの他、ミーティングルーム３室を備える。

39階に設けた「ソーシャルルーム」（149㎡）。ここはエグゼクティブレベルのミーティングやプライベートパーティの場として利用。

見て体感!

旅チャンネルとは

世界中の魅力溢れる旅の映像をお届けする日本で唯一の旅専門チャンネル。
旅チャンネルは、夢に描いていた楽しい場所へのパスポート!
海外・温泉・紀行・情報など多彩なジャンルの番組は、知的好奇心を満たし、心を癒すひと時をご提供します。

世界中の魅力溢れる旅の映像をお届けする日本で唯一の旅専門チャンネル
ホテル・旅館の客室やラウンジ等でご導入いただけます

沖縄ローカルNEWS!Special

「沖縄ローカルNEWS!」のスペシャル版!各地を巡るふれあいの旅!
今回はみーかーねぇねぇといく離島ふれあい旅 ~波照間島編~を放送します。

新田恵海の女子トク旅

声優で歌手の新田恵海が友人の女性ゲストとともに女性がちょっと得した気分になる旅へ!
今回のゲストは、「ラブライブ!」で共演し、共にμ's のメンバーとして活動している三森すずこ。
三森の「写真をいっぱい撮りたい」という希望で茨城県を訪れます。

映える!九州女子温泉旅

"インスタ映え"をテーマに、九州の名だたる温泉地を
人気インフルエンサーが巡る旅!
今回は二日市温泉(福岡県)を放送します。

京都よろづ観光帖

多くの人々を魅了している京都のいろいろ、"よろづ(万)のこと"を
シリーズで紹介します。
今回は水尾の柚子を特集します。

東北さんぽ

のんびりぶら~り東北さんぽ。
毎回、癒し系旅人が"のんぶら~"と巡ります。
今回は福島県。ネルソンが福島県喜多方市や
その周辺をのんぶらさんぽします。

ホテル・旅館様向け広告のご案内

オリジナルのPR動画を制作し、全国の旅好きアクティブシニア・高所得者層に向けたプロモーションや、映像の2次展開が可能です

- ✔ オリジナルPR動画制作
- ✔ 旅チャンネル インフォマーシャル放送 (リピート放送あり)
- ✔ PR動画の2次活用
  (自社の資料映像として・web広告の素材として、など)

≪広告に関するお問い合わせ≫
ターナージャパン株式会社　担当:メディアソリューションズ部 三宅(mayumi.miyake@warnermedia.com)　TEL:03-6381-0712

イメージ

チャンネル導入のお問い合わせ

ターナージャパン株式会社　ネットワーク営業部
TEL:03-6381-0711(代表)
「旅チャンネル」のほか、「カートゥーン ネットワーク(海外アニメ)」「MONDO TV(エンタメ)」も取り扱っております。

tabichan.jp

Powered by
seos
Smart.
Secure.
Mobile.
Mobile Access
Augusto Hotel Villa
25
28
Check out
12 PM
AUGUSTO
WEBSITE
CONTACT
ADDRESS
ROOM
328
Place Phone on the lock to open
VingCard Essence
VingCard Allure

海に面したインフィニティプールは冬季も加温で対応する。さらに24時間遊泳可能。これも国内リゾートではほとんど例がない。

特別企画 2

読谷村の自然海岸に沿う「グスクの居館」。文化で紐解く新たな沖縄の可能性

星のや沖縄 HOSHINOYA Okinawa

写真・文／山口由美

住所／沖縄県中頭郡読谷村儀間474
☎0570-073-066（星のや総合予約）

これだけ長い自然海岸は沖縄本島ではめずらしい。海岸線に沿って客室棟が並ぶ。海は泳ぐためのビーチではなく、客室の借景として位置付けられる。

1 ショップやライブラリーとしても機能する「集いの館」。会計などのフロント業務はここで行なわれる。 2 最初にゲストを迎え入れるレセプション。海の底をイメージした幻想的でドラマチックな空間が非日常の世界に誘う。

客室「フゥシ」

1 客室の茶器や食器は、地元読谷村のやちむん(焼き物)。 2 客室にはすべて大きなテーブルのある「土間ダイニング」を設置。インルームダイニングで食事をしたり、テレワークで仕事をしたり、多機能な使い方ができる。 3「フゥシ」の客室は、掘り込み式の「床座リビング」があるのが特徴。 4 ベッドルーム。壁紙には琉球紅型が使われ、読谷村に伝わる伝説や昔ながらの風習が描かれている。

5 客室にはオーブンレンジなどの調理家電の他、大型冷蔵庫が備わる。 6 新たな食事のスタイルとして、好きな時間にゲストが調理の仕上げをするギャザリングサービス(147頁参照)を提案。 7 インルームダイニングの朝食(洋食)。ここに使われている赤いお重でギャザリングサービスの料理も運ばれ、冷蔵庫に準備される。

客室「ハル」

8「ハル」は縦長のレイアウト。入ってすぐに土間ダイニングがあり、奥がベッドルームになっている。壁の琉球紅型は青系。部屋タイプによって文様も異なる。 9 ゆったりしたソファのあるテラス。全室オーシャンフロントの立地を生かした設計だ。

ダイニング

1 夕食はシチリア料理の技法で沖縄で親しまれる食材の魅力を引き出す「琉球シチリアーナ」。その一品、「豚肉のインボルティーニ」。ツルムラサキを豚とベーコンで巻きスープ仕立てで。　2 近海で獲れたカジキマグロをメインにしたカルトッチョ（紙包み）。　3 海をイメージしたブルーでまとめられた内観。　4 朝食は、マース（塩）煮をメインにした写真の琉球朝食と、シチリア朝食の２種類。いずれも野菜たっぷりのサラダ（写真左）から始まる。

沖縄らしさを生かした多彩な食が揃う
インスタ映えも考慮した華のあるメニュー

星野リゾート オールーグリル

8 カフェに併設されていて、海が見渡せる開放的な雰囲気のなか、本格的なグリル料理が楽しめる。夜は星のや沖縄の２つ目のダイニングとして機能する。　9 ランチタイムはボリュームたっぷりのハンバーガーがメイン。

星野リゾート バンタカフェ

5 圧倒的なスケール感のある日本最大級の海カフェ。エントランスを入ると、まずこの「大屋根デッキ」に迎えられる。　6 海岸沿いに設けられた「海辺のテラス」は、靴を脱いでのんびり過ごせる空間。　7 人気のドリンク「ぷくぷくジュレソーダ」と沖縄ならではの軽食「ポークたまごおにぎり」。

道場で行なわれるアクティビティ「島の手習い」の一つ、琉球舞踊。舞に込められた想いを紐解き表現する。

1「島の手習い」の一つ、琉球空手は道場で行なわれる。基本の型から空手の心を学ぶ。琉球空手は集いの館で開催される「宵の座」でも週末に披露される。　2「海辺のひととき」として、毎日15時から沖縄古来の「ぶくぶく茶」がふるまわれる。　3煎り米を煮出した湯と茶湯を混ぜて泡立てるぶくぶく茶。　4人気アクティビティ「朝凪よんなー乗馬」。敷地内の浜辺で行なわれる。

グスクウォール

5「もしも海岸沿いにグスクがあったなら」というイメージで設計されたグスクウォール。内側がリゾートの敷地になる。　6敷地の内側からグスクウォールを見る。沖縄でよく見られる植物を植えた庭に映える。　7読谷村の伝統的な織物「読谷山花織」。グスクウォールの壁に空いた小さな穴はこの模様を描いている。穴から空が透けて見える。

琉球王朝の礼服をアレンジした制服。清掃時以外、すべてのスタッフがこの制服を身につける。かなり個性的だが、グスクウォールを背景にすると絵になる。

新発想を取り入れたカルチャーリゾート

2020年7月、8軒目の「星のや」ブランドとして開業したのが「星のや沖縄」だ。

沖縄中部、やちむん（焼き物）の里として知られる読谷(よみたん)村の自然海岸に沿って立つ。敷地内には日本最大級の海カフェ「バンタカフェ」もあり、宿泊客以外の誘致もめざす。

コンセプトは「グスクの居館」。グスクとは沖縄奄美地方に残された史跡の総称で、多くは石灰岩を使った壁に覆われている。その城壁をイメージした「グスクウォール」が敷地を取り囲む。客室はすべてオーシャンフロントで4タイプ、全100室ある。

アクティビティや料理にも沖縄文化が巧みに取り入れられ、これまで沖縄で一般的だった「ビーチリゾート」とは一線を画すカルチャーリゾートとして、年間を通した需要の安定を狙う。40℃まで加温でき、冬季も利用できる屋外インフィニティプールもこれまでの沖縄になかった発想である。「ギャザリングサービス」など新たな食事の提案もユニークだ。

（本文146頁）

スパコンサルティング業務

ルームアメニティーをお探しのホテル、旅館様へ

スパコンサルティング業務を始め
スパ業務用化粧品販売・施術トレーニング
アメニティ・OEM 作成など、私たちがサポートします！

elemental herbology

elemental herbology（エレメンタルハーボロジー）とは：

イギリス発、植物の持つパワフルなちからとテクノロジーを融合したスキンケアブランド。
美しく調和のとれた、本来持つ健康な肌へと導くファイブエレメンツアロマセラピーは、上質なプロダクトをゲストへご提供できます。
ラグジュアリーでパフォーマンス力の高いスパスキンケアと素敵な空間へ整えるアメニティ製品をご用意しております。

〒541-0046　大阪市中央区平野町 1-8-14
北浜 TDS ビルヂング
TEL:06-6227-8086
E-mail：hhirota@thedayspa.jp（担当：廣田・寺西）
https://www.thedayspa.jp
https://www.elementalherbology.jp

1

ザ・ラウンジ&バー

1ロビー奥に広がる「ザ・ラウンジ&バー」。写真はバーエリアで、北海道産のウイスキーなどを揃える。気軽に利用できるよう、カウンター横にプリペイドカード式ワインディスペンサーを設置した。　**2**中央に暖炉を据えたラウンジは宿泊客が滞在中自由に利用できる。**3**ラウンジではソフトドリンクや地元の銘菓などをセルフサービスで無料提供。

3

2

雪見台

フロントの先にある「雪見台」と名付けられたロビー空間。一面のガラス窓の向こうには豊平川沿いのパノラマビューが広がり、その名の通り、冬の雪景色や写真のような紅葉など四季折々の眺望を楽しめる。左右の棚には北海道や日本にまつわる書籍を並べた。

今月の
注目ホテル・旅館
❶

シャレーアイビー定山渓

Chalet Ivy JOZANKEI

北海道札幌市南区定山渓温泉東3-231
☎ 011-595-2088

定山渓温泉初の外資系ラグジュアリーホテルが川沿いの好立地に全26室の規模で誕生

「シャレーアイビー定山渓」は定山渓温泉街を流れる豊平川沿いに立地。地上5階建てで、エントランスは川とは反対側の3階に位置する。

撮影／岩浪 睦

コーナースイート

1 72㎡の「コーナースイート」は全4室。同ホテルの客室はすべて、畳敷きのリビングや障子戸、行燈風のベッドサイドランプなど、和室の趣あふれるデザインで統一した。1泊2食付きの宿泊料金は6万1500円～（1室2名利用時、税サ・入湯税込み、以下同）。 **2**ミニバーコーナーにはオリジナルのコーヒーやティーバッグ、温泉まんじゅうなどを用意する。 **3**床暖房付きの広縁にはテーブルと椅子を配し、窓外の眺望を存分に楽しんでもらう。 **4**全室に天然温泉のビューバスを完備。同客室の浴槽は信楽焼。

デラックススイート

519室を備える標準客室の「デラックススイート」は67～70㎡とゆったりした広さを確保した。5万8500円～。 **6**独立のベッドルームにはシモンズ社製のベッドとドレッサーを配置。 **7**床暖房付きの洗面スペース。POLAの最高級ブランド「B.A」のスキンケアセットを用意する。

レストラン 桜(ずい)

1「レストラン 桜」では地産地消を意識したモダンな日本料理を提供する。写真のホール席と個室、鉄板焼きルームからなる全88席。 2テーブル席の個室は２室用意。この他に座敷の個室を２室配備する。いずれも定員４名で室料の設定なし。 3カウンター９席を配した鉄板焼きルーム。通常料金プラス１名１万円で鉄板焼き会席を提供する。天ぷら鍋や焼き台も備え、鉄板部分は寿司カウンターに転換可能。

北海道産の食材を存分に盛り込んだ モダンな日本料理で独自の旅館スタイルを表現

あ〜え10月のディナーコースより。写真にデザートを加えた全10品で構成される。 **あ**上から、ワインの絞りかすを与えた赤平産のラムを使用した「ワインラムカツサンド」、有機野菜を扱うニセコの「ラララファーム」で栽培されたカボチャのすり流し、神恵内産の真ゾイの造り。造りにはポン酢とごま油のタレを添えた。 **い**左から反時計回りに、噴火湾で獲れた毛蟹を使った「湯葉 毛蟹 美味酢ゼリー」、積丹産あんこうのスープ蒸し、白子を豆腐に見立てた「真狩豚の麻婆 雲子」。 **う**540日間熟成してつくられる倶知安産のジャガイモ「五四〇」と網走産の目抜の煮浸し、握り寿司３種。 **え**メインには山わさびを散らした富良野産の和牛ヒレ肉のステーキを供する。 **朝食**朝食は和定食を用意。各テーブルごとに羽釜で提供する蘭越町のゆめぴりかをはじめ、ハーブ豚のみぞれ鍋や焼きシシャモ、じゃがバター塩辛のせなどがずらりと並ぶ。

スパ ニクル

1「スパ ニクル」では"茶・然・香"をコンセプトに、自然の素材をふんだんに取り入れたメニューを提供する。トリートメントルームは５室を備え、そのうち１室を写真のようなペアルームとした。　2レセプション。右側の棚にはトリートメントに使用している京都のオーガニックスキンケアブランド「KOTOSHINA」の商品やホテルオリジナルの精油などが並ぶ。

大浴場

男女１ヵ所ずつ備える温泉大浴場。それぞれ内湯と露天風呂、サウナ、洗い場４ヵ所を配した。なお、客室に付帯する温泉と大浴場の内湯は掛け流しで提供。

フィットネスジム

メディアルーム

フィットネスジム／メディアルーム

最新マシンを揃えたフィットネスジムは宿泊客が24時間いつでも利用できる。大型スクリーンやカラオケなどを備えるメディアルームは貸切利用に対応。利用料金は１時間5000円、30分延長ごとに2500円（いずれも税別）。スポーツの試合などのビューイング会場として宿泊客に開放することもある。

比羅夫エリアに続く グループ２軒目の開業

２０１９年９月、札幌市・定山渓温泉に「シャレーアイビー定山渓」が開業した。手掛けたのは香港の実業家、アイビー・ウー氏が率いるアイビーホスピタリティグループ。同グループとしては12年にオープンした「シャレーアイビーヒラフ」（倶知安町、78室）に続く２軒目で、定山渓温泉初の外資系ラグジュアリーホテルとなる。

シャレーアイビー定山渓は温泉街を流れる豊平川の上流沿いに建つ。旅館スタイルを標榜し、全26室の客室は一部に畳を取り入れた和モダンのデザインで統一。全室に掛け流しの温泉風呂を整備した。

１泊２食付きを基本とし、食事はすべて「レストラン 桜」にて、北海道産食材を使用したモダンな日本料理を提供。この他にラウンジ、バー、大浴場、スパなど滞在価値を高める付帯施設を揃え、北海道内でも最高級クラスのホテルとして国内外の富裕層に訴求する。

（本文１４９頁）

NIPPONIA 田原本 マルト醤油

TAWARAMOTO MARUTO SHOYU

奈良県磯城郡田原本町伊与戸170
☎0744-32-2064

築130余年の醤油蔵元の屋敷を改装し、醸造文化を体験できる古民家ホテルが開業

1 ホテルは近鉄田原本駅から車で約10分、田園風景が広がる集落の一角に立地。建物は奈良固有の「大和棟」と呼ばれる造りで、重厚な門構えが目を引く。 2 1320㎡の広大な敷地にレセプション棟、レストラン棟、客室棟、醸造所などが建つ。 3 敷地の一角に宿泊客が無料で利用できるレンタサイクルを用意。

4 茶室を改装し、庭園を望むレセプション棟を設けた。 5 宿泊客はここでチェックイン手続きを行なう。家具は吉野杉を用いたもの。特にテーブルは醤油にちなみ、大豆をイメージしたデザインにしたという。

奈良最古の醤油蔵元が70年ぶりに復活

2020年8月29日、奈良県・田原本町に古民家ホテル「NIPPONIA 田原本 マルト醤油」が開業した。創業330年余りの歴史を持ち、閉業から約70年ぶりに復活を果たした奈良最古の醤油蔵元「マルト醤油」が、古民家を宿泊施設に再生し、その土地の魅力を地域活性化につなげる㈱NOTE奈良(奈良市)と提携。醸造所兼住居として使われていた屋敷を改装し、醸造文化が根付いた地域の魅力を発信するホテルを生み出した。

客室はメゾネットタイプやスイートなど計7室を整備。築130余年の母屋や蔵などを、当時の趣や設えを残しつつ現代の快適性を取り入れて改装した。

コンセプトは「醤油を育む」に設定し、宿泊客は無料で醤油醸造体験ができる。併設のレストランで提供する朝食では地元の食材はもちろん、新たに醸造を開始した「マルト天然醤油」も味わえる。

(本文152頁)

撮影／川瀬典子

木 藤

1「木藤(きふじ)」は代々当主の部屋だった母屋2階を改装した客室。広さ66㎡。写真中央奥の床の間は上部両側に三角形の天袋を設けためずらしい設えだ。　2開口部を大きく取り、田原本の原風景を取り込んだ。　3ベッドはシーリー社製の幅1220㎜をハリウッドスタイルで配置。　4コーヒーカップは奈良在住の作家の作品。コーヒーは奈良藤枝珈琲焙煎所のもの、お茶には奈良県産の柿の葉茶を用意。　5檜材を用いた水回りには赤膚(あかはだ)焼のベーシンボウルを配し、和の趣を演出する。　6庭に面して専用の玄関を設けた。開けるとすぐに2階への階段がある。宿泊料金は2万7700円〜(朝食付き、1室2名利用時、税込み、以下同)。

府庫

1「府庫(ふこ)」は醸造に関する古文書などが保管されていた蔵を改装。メゾネットタイプの客室で広さ40㎡。厚い扉を開くと別世界が広がる。　2柱や梁を生かしながら、1階に写真のリビング、バス、トイレ、2階にベッドルームを配した。宿泊料金は2万5500円〜。3太い梁やはめ込みの小窓など蔵の趣を残すベッドルーム。　4檜造のバスルームにはレインシャワーを備える。

穣

5 1階に原材料庫、2階に醸造職人の寝泊まりする部屋があった南棟には客室4室を整備した。写真左が「穣(みのり)」の入口。　6同客室は広さ49㎡のメゾネットタイプで、1階の一角に書斎を設けた。　7 2階のベッドルームは、あえて大きな梁の向こうにベッドを配置した遊び心くすぐるデザイン。特に子どもは大層喜ぶという。　8天窓を設け、吹き抜けのリビングに光を取り込んだ。ソファベッドを配し、定員は3名。宿泊料金は2万5500円〜。

1

2

1母屋１階のレストラン。和室３室をフローリングにし、大きな丸テーブル（各５席）を３卓配置した。**2**朝食は地域の食材を地域の人が料理して提供する。なかでも好評なのが地元の新鮮な卵と醸造した「マルト天然醤油」をかけたシンプルな卵かけごはんだという。2021年春からは夕食の提供も検討している。

330 年の伝統を受け継ぎ、地域との連携によって田原本ならではの「おもてなし」を提供

5

4

3

3レストラン棟の入口には地元の食材などを扱う小さなショップを併設。 **4**ショップの横には古民家のなかでひと際映えるオレンジ色のベンチシートを配置した。 **5**接客時に着用するのは、閉業前に使われていたマルト醤油の法被の復刻版。 **6**大神神社とその別院・村屋神社と両方に参詣することでご利益があると言われることから、独自の御朱印帳を制作し宿泊客にプレゼントしている。

6

諸国ホテル漫遊記

写真・文=関根虎洸

古き良き日本の風景

「遠州横須賀の割烹旅館『八百甚』編」

昭和初期に建てられた木造建築が印象的な老舗割烹旅館「八百甚」。その外観に魅せられた筆者は現地を訪れる。

いにしえの城下町、遠州横須賀の割烹旅館「八百甚」。江戸末期、八百屋を営んでいた先祖「甚助」氏によって創業された。

コロナ禍が続く中、この機会に以前から「泊まってみたい」と思っていた旅館を訪ねることにした。SNSで初めて見た時にひと目で魅せられた割烹旅館「八百甚」は遠州横須賀にある。遠州横須賀は静岡県・掛川市南部に位置するかつての城下町。いまも旧街道沿いには古い町並みが残っている。

建物に入ると土間の正面に階段、右側にかつての帳場がある。左に見えるのは三熊野神社大祭に使用する山車のミニチュア。今年はコロナの影響で祭が中止になった。

東京から新幹線に乗って掛川駅で乗り換え、ローカル線の袋井駅で下車すると、市営バスに乗って八百甚へ向かう。旧横須賀街道を歩きながら、正午過ぎに街道沿いの宿に到着した。旅館の入口付近を修繕している男性がいたので挨拶を交わし、建物に招き入れてもらった。男性は宿の若旦那だった。土間で靴を脱ぎ、出迎えてくれた女将さんに食堂へ案内してもらうと、早速電話で予約した名物の「掛川いも汁定食」がテーブルに運ばれた。1泊2食付きのプランを予約しているので、昼食のいも汁定食と合わせて、計3食を八百甚でいただくことになる。割烹旅館と聞いて、それならと食事はすべて宿でとることにしたのだ。

名物「掛川いも汁」。自然薯に鯖の出汁とほぐした鯖の身が入っている（11月から3月までの季節限定、要予約）。

宿に残る大福帳。大福帳は商家が繁盛を願って呼んだ帳簿のこと。昭和７年申年と書かれている。

昼食を食べ終えると、腹ごなしも兼ねて、宿でもらった地図を頼りに旧街道を散策した。旧横須賀城跡、町番所など名所旧跡の他に、酒屋や醤油店、和菓子屋などの古い商家に寄り道しながら歩く。すれ違う下校途中の小学生が「こんにちは」と声を掛けてくれた。私は慌てて「こんにちは」と返す。そういえば、地方を訪ねると、地元の小学生が挨拶してくれることがある。観光地の小学校では子どもたちに挨拶の教育をしているのだろうか。そんな疑問を抱きながら、久しぶりに日本の地方に根付いているだろう風習に触れたことが嬉しくなり、次々に地元の子どもたちと挨拶を交わした。

八百甚の創業は江戸末期に遡る。文字通り、八百屋を営んでいた先祖の甚助氏が旅館を開業したのが始まり。現在の建物は昭和6（1931）年に建てられた。私が予約した街道沿いの部屋は10畳と8畳の2間続き。一人ではもったいない広さだが、床の間の付いた各部屋には鍵がないことからセキュリティを考慮して、宿泊客は1日1組の限定となっている。つまり1棟に1組ということなのだ。他に近代的な別棟（八百甚・エイト）もあり、こちらの1階にはスナックがある。カラオケも楽しめることから、別棟の宿泊客は出張のビジネスマンや長期滞在の工事業者などが多く利用しているという。

八百甚の食事は本当にどれもおいしかった。調理場を切り盛りするのは、東京で料理修業を経験した9代目のご主人、松本弥一さん（72歳）と若旦那の倫明さん（40歳）の2人。宿泊客の食事の他に、地元の慶事や法事、仕出しな

街道に面した部屋から10畳、６畳、８畳、10畳と床の間のある客間が４間続く。かつては各々の部屋に１組が宿泊していた。

日が沈む頃、灯りを点した八百甚。街道から見上げると、郷愁を誘う木造建築に目を奪われる。

1日1組限定で営業する老舗割烹旅館。昭和初期の木造建築は町のシンボル

どに料理を提供している。また旅館の大広間は各種の宴会や会議などにも利用されている。

早朝、街道沿いの部屋で目を覚ました私は布団から起き上がると、カメラを持ってまだ薄暗い建物の外へ出た。しばらくして日が昇ると、やがて朝焼けが空一面に広がり、誰もいない旧街道を照らした。

DATA

割烹旅館 八百甚

住所…静岡県掛川市横須賀113　電話…0537-48-2008　創業…江戸末期
宿泊料金…１泊２食付き6300円～　アクセス…東名高速掛川ＩＣより30分、ＪＲ袋井駅からバス

早朝、朝焼けが街道を照らす。旅館は今回のGo To トラベルに登録していないが、それでも申し訳ないほどの料金設定である。

宿泊した客間。街道に面した10畳と８畳の２間続き。閑静な町なので交通量も少なく、街道沿いでも騒音などはまったく気にならなかった。

新春
特別対談

星野佳路氏 × デービッド・アトキンソン氏

「ポストコロナの観光・宿泊業の未来（前編）」

2020年はコロナ禍に見舞われた一年となった。まだ収束の見通しが立たない状況下だが、宿泊業界のトップ経営者と、業界に大きな影響を与える識者はポストコロナの宿泊・観光業をどう見ているのか。星野リゾート 代表の星野佳路氏と㈱小西美術工藝社 代表取締役社長のデービッド・アトキンソン氏の対談を2回にわたってお届けする。

――コロナ禍で大きな痛手を負った宿泊・観光業ですが、需要喚起策として展開されたGo To トラベル事業は業界に大きな恩恵を与えています。ただ、感染拡大の第3波の到来で、再び一部地域が除外されました（注：12月14日に全国一斉の一時停止が決定）。お二人はGo To トラベル事業を存続すべきとお考えですか。

星野：新型コロナの感染拡大については、必ず波が来ることは歴史が証明しています。ワクチンが開発されるまでは、感染の拡大と収縮を繰り返すことになるでしょう。Go To トラベルがこの波に影響されることなく続けられる仕組みとなることが理想です。私が提案しているのは、連休や特定日など宿泊需要の増加する日には補助率を下げること。たとえば、連休に人々が密集する観光地の映像をメディアの皆さんは放送しますが、人々はその映像を見て感染拡大は免れないと考え、旅行に対しては恐怖心を抱きます。ならば、需要が集中しないように平日と連休・特定日で補助率をコントロールしてはどうかと考えております。宿泊業の課題である平日の低稼働を下支えする事業へと修正していくことが必要ではないでしょうか。また、そうすることで感染拡大を助長するというGo To トラベルへの批判を抑えることができると思います。急に除外対象となることはキャンセルの手続きなど、宿泊事業者、利用客の双方が大きな負担を強いられますから、継続的に運用できる仕組みにするべきでしょう。

アトキンソン：11月末に「Go To トラベル事業と感染の再拡大は直結していない」と菅 義偉総理が仰ったように、感染再拡大につながるエビデンスはありません。感染が増えている地域と、Go To トラベルで誰がどう動いたかという相関関係のデータが取れるはずですが、その関連を表すデータはありません。にもかかわらず、Go To トラベルと感染再拡大をつなげることは、ただの感情論だと思います。

ヨーロッパではロックダウンの解除後に大勢がバカンスに行き、第3波となる感染再拡大につながったと日本では報道されていましたが、バカンスに繰り出したのは8月末です。そして感染再拡大は10月に入ってから。新型コロナは1～2週間で発熱すると言われていることを考えると時間的空白があり、因果関係は弱いことがわかるでしょう。そして、緯度の高い欧米や日本では北海道から感染拡大が始まった。これは明らかに寒さと関連しているのではないでしょうか。Go To トラベルが感染拡大に多少影響したことは否定できませんが、主因でないことは確かです。

個人的な意見としては、Go To トラベルの利用にPCR検査を義務付ければよかったと思いますが、これは宿泊・観光業の復興のために事業開始のスピードを重視してしまった結果でしょう。人類

星野リゾート 代表
星野佳路氏

1960年、長野県・軽井沢生まれ。慶應義塾大学経済学部を卒業後、米・コーネル大学ホテル経営大学院修士課程修了。1991年、星野リゾート代表取締役に就任。全国で旅館やリゾートホテルの再生や運営を多数手掛ける。現在は「星のや」「界」「リゾナーレ」「OMO（おも）」「BEB（ベブ）」の５つのサブブランドを中心に、国内外で45ヵ所のホテル・旅館を運営する。2020年1月29日に「界 霧島」が開業予定。

にとって未知の感染症拡大は初めてのことではないですし、今回が最後になることはありません。日本では被害が少なかったですが、SARSやMERSなど、およそ10年周期で発生しているのです。今後の宿泊・観光業のためにも、検査体制の整備や検査施設の常設を進める必要があります。

――感染症対応の点ですと、新型コロナの感染防止策はホテル・旅館側に委ねられている状況ですね。

星野：ええ。これは欧米との空気感の違いも影響しています。日本はファクターX（未知の原因）のせいで海外に比べて感染者数は抑えられ、重症者数も少ない状況です。欧米とは数の桁が違いますから、日本の感染者数を欧米人が聞くと、収束に向かっていると安心されるのではないでしょうか。そのせいか日本の国も社会も、新型コロナに対する脅威や深刻度が異なります。検査体制が欧米ほど進んでいないのもそのせいでしょう。

アトキンソン：検査体制は日本と欧米で大きく異なります。イギリスでは20万人、30万人単位でPCR検査が実施され、1日の新規感染者数は1万人～2万人を記録しています。日本の医療機関では、基本的に発熱しないとPCR検査を受けられませんよね。

また、統計の取り方も国によって異なります。パンデミックの際に注目すべき指標が超過死亡率（通常の想定を上回る死亡率）ですが、国によって死因を新型コロナとするかどうかの判断が異なるのです。最終的な死因は癌だが、コロナに感染して死期を早めたのかどうか、またコロナが起因の自殺をどう扱うか。国により異なるため、比較のしようがないのです。日本の超過死亡率が低いのは確かですが、死因をきちんと検証していくと現在の統計よりも高くなるのはまちがいありません。

私は、感染の最大のポイントは食事だと考えています。飛行機や新幹線での移動でクラスターが発生したケースは国内ではあまりありません。ですから、感染対策をきちんと講じている施設なら、地方の旅館に行って宿泊し、食事をすることにリスクはないはずです。Go To Eatをどう考えるかという点は問題になるでしょうが、少なくともGo Toトラベルにおける危険性は少ないはずです。

星野：その通りだと思います。私たちもコロナ対策でもっとも心配したのが、レストランと温泉旅館における大浴場でした。異なるお客さまが同じ空間に滞在しますから、感染リスクが高いと考えたのです。7月からブッフェを再開していますが、ソーシャルディスタンスを管理する専任スタッフを置くなど5つの項目（本誌2020年8月号参照）を設けて安全管理に努めています。星のやや界では、個室の食事処や客室で食事ができるようインルームダイニングを用意していますので、予約時に個室へご案内するようにコントロールしていましたし、実際にお客さまからも人気でした。

大浴場に関しては、お客さまのスマートフォンで混雑状況が確認できるシステムを導入して、3密の見える化を実現しています。私たちも営業を続ける中で、危険な状況を放置しているわけではありませんし、政府の専門家会議の意見や提言を受けてオペレーションのあり方を変えてまいりました。本来ならお客さまとスタッフが会話し、いろいろな情報をお聞きしてサービスに生かすのですが、現在はお客さまとの接点を極力少なくしています。ここまで対策をしていれば、ホテル・旅館で宿泊することが、日常生活と比べて著しく感染リスクが高まるということはないと思います。

――では、なぜGo Toトラベルに批判的な方々が多いの

㈱小西美術工藝社 社長
デービッド・アトキンソン氏

1965年イギリス生まれ。オックスフォード大学「日本学」専攻。92年にゴールドマン・サックス入社。98年に同社managing director（取締役）、2006年にpartner（共同出資者）、07年退社。1999年に裏千家入門、2006年茶名「宗真」を拝受。09年、国宝・重要文化財の補修を手掛ける㈱小西美術工藝社入社、取締役就任。10年代表取締役会長、11年代表取締役会長兼社長に就任。

か。先ほども申しましたが、連休の観光地で人々がひしめき合う映像がマイナスイメージなんです。観光地の町中ではソーシャルディスタンスをコントロールしていませんから、確かに危険に感じます。そのマイナスイメージがGo To トラベルの象徴になってしまっています。

アトキンソン：マスコミにはもう少し冷静さが求められますよね。コロナ前に京都では、インバウンドによる観光公害が問題になっていました。現在はインバウンドがいませんが、今年の11月3連休の嵐山の観光客数は前年比1・1倍と増えているのです。あんなにインバウンドが増え過ぎだと騒いでいたのに。

星野：7月の第2波の中でGo To トラベルが始まった際、メディアでは誰も旅行になど行かないという論調が大半でしたが、実際は星野リゾートのホテル・旅館には予約してくださるお客さまも一定数は入っていました。第1波の時は、地方の知事や市長が旅行に来ないでくださいと表明していましたが、第3波の現在、札幌市と大阪市以外でGo To トラベル除外を表明する自治体はありません(12月1日現在)。4月、5月の自粛による地域経済への打撃が身に沁みたのでしょう。

アトキンソン：経済危機の点は京都も共通しています。18年頃から一部の住民から京都に外国人は来ないでとの声が出始めました。インバウンドが消滅した現在、夏頃から1日も早くインバウンドに帰ってきてほしいと願う声が増えています。宿泊・観光・飲食事業者のようにインバウンドから直接利益を受けていない方々が反対派だったのですが、実は、宿泊・観光・飲食事業には食材や商品など、影響が出ると予想されていないところでも、多くの業者が間接的に関わっています。インバウンドが消滅し、自分の会社や知人の会社の景気が悪くなって、初めてインバウンドの恩恵を実感したのでしょうね。

星野：インバウンドの消滅は大きな痛みをもたらしましたが、コロナで恩恵を知ったからこそ、今後のインバウンド受け入れにはプラスになるかもしれないですね。観光公害を防ぎつつ、インバウンドを受け入れるための前向きな手立てを講じる機会にできると思います。

インバウンド富裕層獲得への課題

――インバウンドに関しては、富裕層から戻るとみられています。コロナ収束後、どのようにインバウンド富裕層を取り込んでいくべきでしょうか。

アトキンソン：観光にはいろいろな客層がある中で、これまでの日本は富裕層を呼び込めていませんでした。ただ、富裕層だけで観光戦略は成り立ちませんから、どの客層に重点を置くかがポイントになります。単価が格安となるマス層を狙うと客数をどんどん稼がないといけない。しかし、国土が限られた島嶼国などは大人数を受け入れられないから富裕層を狙うという戦略になります。ただ、富裕層は単価が高いのですが人数が限られることで総額は少なくなります。日本においては、マス層だけを狙うと人数が増え過ぎて対応に疲弊しますし、富裕層だけを狙っても日本全体の経済への効果は少なく、統計にはほぼ影響しません。中間層とその前後をターゲットとするのが現実的で、国の観光戦略もその方針です。

日本では歴史的に、主にマス向けのインフラ整備をしてきましたので、富裕層向けのインフラは整っていません。どの国でも富裕層対策は最後になりますから、これはめずらしいことではないのですが。私自身、日本では富裕層対策ができていないとこれまで提言してきましたが、20年からは富裕層の受け入れに向けた

整備に着手すべきと言っています。これは、観光地や街中での多言語対応や新幹線での無料Ｗｉ－Ｆｉなど、一定のインフラ整備が整い、次の段階として富裕層対応に進むことができるようになったためです。富裕層の場合、まずは観光産業の基礎的な受け入れ状況を整えてから誘致を始めないと、むしろ墓穴を掘ります。プライベートジェットで来日した富裕層が、一般人と同じ列に並んで入国手続きをするなんて、おかしなことでしょう。

星野：私たち宿泊業界がインバウンドにアプローチする時に見るのは、金額だけではありません。年齢層や価値観などもプロファイリングして対策を練らないと、日本へ興味を持つ方々を呼び込めませんし、ましてやリピーターを増やしていくことは難しいと考えております。私は繰り返し日本を訪れるリピーターの存在なしでは、政府が目標に掲げる30年にインバウンド６０００万人の達成は不可能だと思います。

星野リゾートでは富裕層といっても、豪華絢爛を望む人を顧客として求めていません。弊社では「星のや軽井沢」などでエコツーリズムを進めていますが、実はエコツーリズムには富裕層ニーズがあると感じています。１９９０年代にイギリスの財務大臣を務めていたケネス・クラーク氏は熱心なバードウォッチャーで、在任中に来日した際は、必ず軽井沢までバードウォッチングをしに来たほどでした。私も90年代にバードウォッチングをご一緒したことがあるんです。こうした文化・教育レベルの高い人をターゲットにしたインバウンド対策が必要だと考えています。

星野リゾートが運営する施設は、持っている資産で顧客をセグメンテーションしていませんので、今は経済的に余裕のない10歳代、20歳代の若年層も利用客に含まれています。ただ、彼らも将来的に裕福になる潜在的富裕層かもしれません。10年後、20年後を見据えたインバウンド政策においては、若者層の取り込みというのも無視できないと思います。

――国内客が対象ではありますが、星野リゾートは以前から若者層の獲得に熱心ですよね。20歳代～30歳代をターゲットにしたホテルブランド「ＢＥＢ」（本誌２０１９年４月号参照）なども開発しています。

星野：日本の旅行市場は国内・海外旅行を含めて約28兆円ですが、うち24・25兆円が日本人の消費額とされています。そのうち約22兆円が日本人の国内旅行の消費額となります。このうち団塊世代による消費額が非常に大きいのですが、25年には団塊世代はすべて後期高齢者となります。仕方のないことですが、この先、年齢が上がるにつれて団塊世代の旅行消費額は下がり続けるでしょう。では、誰がその分の消費を担ってくれるのか。それは、現在の20歳代、30歳代なんです。もっと日本の若者たちに国内旅行をしてもらわないといけません。今はＬＣＣで安く海外に行ける時代で、首都圏からアジアの国に行くより、北海道や沖縄に行くほうが高いくらいです。そうした環境下でどうしたら若者に国内旅行をしてもらえるのかという課題に、当社は以前から挑戦してきました。

今回のコロナ禍で注目したいのは、国内旅行で動いたマーケットとして若者が目立ったことです。これまで国内旅行の経験がないという若者も結構多かったと思うのですが、国内旅行の楽しさを知る、いいきっかけになったでしょう。今後、アフターＧｏ Ｔｏ トラベル、アフターコロナとなった時にも、引き続き国内旅行をしてもらうため、若者層のデータ取得もしていかないといけません。コロナ収束後を考える際、インバウンドの獲得と並んで、若者層の獲得は重要なポイントになります。

――欧米においても、若者の旅離れは問題になっているのでしょうか。

星野：いえ、たとえばアメリカではミレニアル層とよばれる20歳代～30歳代は人口が多く、消費意欲も活発です。日本の同世代の人口は減少していますから、勢いがまったく違います。若者層の人口減少というのは、日本の旅行市場にもっともマイナスに働いている点だと思います。

アトキンソン：将来的に国内観光産業はどうなるかを見るにあたり、一番わかりやすいのはスキー場です。スキー場利用者の大半は若者ですから。日本では90年代前半にスキー人口が約１８００万人とピークを迎えました。今はその３分の１以下の５００万人程度にまで減少しています。現在は中高年層の利用で潤っている観光施設も他人事ではありません。現在の中高年が高齢者になれば、スキー場と同様の利用者の激減が訪れる可能性があるのです。

こうした若者減少の影響は、神社で先に起こりました。子どもや若者が神社を利用するのは、七五三や結婚式などを中心とした行事だけでしたから。しかし、すべての神社ではありませんが、現在は多くの神社が新たな集客の手立てを考え、元気になっています。特に京都の神社は、伏見稲荷大社を筆頭にインバウンドだらけですよ。

星野：「縁結び」なんかも、最近の神社の集客方法ですよね。出雲大社では縁結びをキーワードに、若い方々にいらしてもらえるようにと積極的にアピールしています。これは神社の新たなマーケティングなのかもしれません。神社は日本文化を表現してる施設ですので、インバウンドへのアプローチをしやすいのでしょう。

（以下、後編へ続く）

特集

宿泊業界を牽引するトップ経営者たちが業界の新年を展望

トップ113人年頭所感

（2021年）コロナ禍に打ち勝つ施策と業界展望

執筆者索引

（敬省略）

2020年は終始、新型コロナウイルスに振り回され、政府により休業要請が行なわれるなど未曾有の事態に陥った一年だった。しかし宿泊業界は歯を食いしばって耐えている。自館のシステムや客層を見直すよい機会と捉え、前向きに臨む姿勢は頼もしい。禍中においても針路をあやまたず、その先のアフターコロナの時代をも見据える経営者たちの新年のメッセージをお届けしよう。

㈱帝国ホテル

帝国ホテル

代表取締役社長
社長執行役員
定保英弥 氏

資本金● 14億8500万円
年商● 545億5800万円（2019年度）
住所● 東京都千代田区内幸町1-1-1

現場力を集結し、時代の要請に応えたサービスを

おかげさまで帝国ホテルは、昨年11月3日に開業130周年を迎えました。これもひとえに、お客さまならびに観光業界の皆さまのご支援の賜物と心より御礼を申し上げます。

新型コロナウイルス感染症が世界中で猛威を振るい、今まで当たり前であったことが、当たり前ではなくなったこのような大変な時こそ、原点に立ち戻り、私たちが本来やるべきことを見つめ直す時だと思っております。

私は、緊急事態宣言期間、全従業員約2500名に一斉メールを送り、この局面を乗り切るためのアイデアを募りました。営業縮小により約8割の従業員が休業状態にある中、従業員一人ひとりが考え、最終的に集まったアイデア数は延べ5473件。そこには営業再開時における安全対策や、コロナ禍における働き方、経費削減案、新しい生活様式に即したバイキング形式の提案など、さまざまな声が上がりましたが、今現在も、その従業員の思いを一つひとつ具現化するべく、鋭意努めております。

営業縮小という出来事は、経営者にとっても大変な事態でしたが、従業員が自らサービスを見つめなおし、考え、そして本当に必要なことは何なのかを導き出し、実践できていることは、東京オリンピック・パラリンピックや国際イベントの受け入れに向けて、改めて「現場力」の大切さを再認識することにつながりました。

海外インバウンドが蒸発し、法人需要も回復が遅れている状況下、依然として、厳しい状況に変わりはありませんが、Go To トラベルキャンペーン事業がスタートしてから、国内旅行に対する注目度が増し、ホテルの宿泊稼働率も休日のレジャー利用を中心に徐々に上向いてきています。ステイケーション需要も顕在化しておりますが、今まで都内のホテルをご利用にならなかったお客さまを迎え入れるチャンスと捉え、しっかりとホテルステイの魅力を発信することで、新たなファンを増やすことにつなげていきたいと考えております。

一方で、稼働していない館内のスペースの有効利用や、雇用を維持していくための新たな人材活用なども、今後重要な課題として取り組んでいかなくてはなりません。そのためには、これまでのホテルの枠組みを越えた発想も必要になると考えております。

また、SDGsの積極的な推進も、企業に課せられた大切なミッションです。弊社では取り組むべき課題を検証して11の目標を設定するとともに、2001年から続く従来の「環境委員会」を改め「サステナビリティ推進委員会」を20年4月1日に発足させ、SDGsを基盤とした取り組みや活動を社内に浸透させる体制を整えました。お客さまの安全・安心はもちろんのこと、フードロス削減やダイバーシティをはじめとした課題にも、引き続き全社的に取り組んでまいります。

帝国ホテルの企業理念には「最も優れたサービスと商品を提供することにより、国際社会の発展と人々の豊かでゆとりある生活と文化の向上に貢献する」という一節があります。これは、初代会長を務めた渋沢栄一翁が生涯心に据えた「人々の幸せと社会の発展のために役に立つ」という信念と深く響きあっています。

「最もすぐれたサービス」とは、その時代や状況によって変化していくものだと思っております。守るべき本質を守りながら常に革新を続けることにより、ニーズに寄り添ったより良いサービス・商品が生みだされ、そうすることで社会におけるホテルの価値が生き続けるのだと信じてやみません。

「歴史にふさわしく、未来にふさわしく」130周年のその先へ、時代の要請に応えたサービスを提供し続けるホテルとして歩んでいけるよう、これからも研鑽を重ねてまいる所存です。

本年も何卒よろしくお願い申し上げます。

㈱ホテルオークラ

The Okura Tokyo、ホテルオークラ神戸　他

代表取締役社長
荻田敏宏 氏

資本金●30億円
年商●774億円（2018年度）
住所●東京都港区虎ノ門2-10-4

次の10年―2030年に向けての始動の年

改めて六十有余年の当社の歴史を振り返ると、幾多の大波に晒されてきました。1970年代のオイルショック期、90年代前半のバブル崩壊期、90年代後半の国内の金融不安期、2000年代前半の不動産不況期、その後半の世界金融危機期、そして、11年の東日本大震災などです。このような時期には、大幅な減収とそれに伴う損益の著しい悪化を強いられましたが、調べてみると、単年度で2桁の減収になったのはわずか一度、リーマンショック後の世界的な金融危機の最中の09年度だけで、その減収率は14%弱でした。

昨年度の当社の連結収益は現時点で前期比半減程度と見込まれており、悪化の波及規模や期間は別として、収益の振れ幅だけから判断しても、過去の様々な厳しい時期とは全く比較ができないほどの大波に見舞われました。

顧みれば当グループでは20年を「優良なホテルオペレーターとしての経営・運営品質の向上を図る年」と位置付け、主な活動計画として以下の通り、5分野で15項目を設定しました。

マーケティング・セールスの分野では、①One Harmony会員規模目標250万人、必達230万人の達成、②CS向上を図るCRM活用手法の導入、③本部送客数目標30%増、必達20%増。

運営管理の分野では、④様々な分野におけるスケールメリット政策の深耕、⑤シームレスなオペレーションIT基盤の確立、⑥The Okura Tokyoの業績も含めた運営の標準化と経営・財務面での貢献。

新規事業の分野では、⑦目標10件、必達6件の新規ホテル事業受注、⑧「5×5計画（5つの国・地域で各5ホテル以上の集中展開）」の50%達成。

人材開発の分野では、⑨GM養成プログラム修了者の迅速かつ適正なグループ内配置、⑩グループ幹部人材統合管理システムの確立、⑪海外事業所スタッフの国内事業での積極登用。

経営管理の分野では、⑫中長期事業ポートフォリオ計画を含むグループ全体での事業枠組の見直し策の一部導入、⑬ホテル周辺事業分野への新規参入企画の策定、⑭連結売上1000億円、経常利益100億円体制確立のための基盤整備、⑮新グループビジョンの策定、以上です。

しかし上述の通り、20年は当グループのみならず、ホテル業界、観光業界、しかも国や産業を問わず世界全体に激震が走った一年となりました。当グループにおいても次から次へと新たな課題が山積し、残念ながら年初に掲げた活動計画に充分に向き合えず、その進捗は半分にも満たなかったというのが実情です。その中で、国内外で5つの新たなホテル事業を受注できたことや、交渉中のプロジェクトも含めて「5×5計画」が大きく進展していること、そして、海外事業所スタッフの日本国内での教育・訓練の仕組みとして、2つの学校と提携できたことは、大きな成果であったと認識しております。

さて、21年はまず、20年において掲げた15項目の活動計画、その積み残しているものに再度しっかりと向き合い、それらを完遂し、できれば当初の想定以上の結果・体制・姿にもっていきたいと思っております。

次に、財務的に大きく傷んだとはいえすべてを失ったわけではない、これから再出発するのだという認識を持ち、そして、このような時期にこそグループのスタッフ各自が「自分たちは何ができていないか、どのようにすればできるか」「できているとしても、どのようにすればもっと上手くできるか」などの自省思考を欠かさずに、現状をしっかりと把握して謙虚に学ぶ、これらの基本姿勢を通して、将来に向けた改善活動に役立てたいと思います。

また、このような厳しい経営環境に晒されている今、「不況期こそが会社発展の好機、ピンチをチャンスに変える」といういわば陽転の発想をもって、新たなビジネスにチャレンジしていく、そのような気概・気構えも有しつつ、新しい成長の種をまく、成長の芽を育むことも必要だと認識しております。

丁度21年は30年までのワンディケード、10年間の最初の年にあたります。そこで当グループでは、21年を10年後にあるべきグループの姿を見定め、その実現に向けたロードマップを作成し、それらをグループ内で共有して、その第一歩を力強く踏み出す年としたいと思います。言い換えれば、新しいグループビジョンを定め、その羅針盤をグループ内で共有し、実現に向けて前向きに力強い大きな一歩を踏み出していく所存です。以上を取りまとめ、オークラグループでは、21年を「次の10年、2030年に向けての始動の年」と位置付け、将来的な飛躍への礎の年となるべく、グループ一丸となり努力してまいります。

結びに、世界に広がるコロナ禍の早期の沈静化と、その中で苦境に陥っている観光業界の業績回復、そして、言うまでもなくグループのスタッフの奮起と活躍を大いに願っております。

㈱プリンスホテル

ザ・プリンスギャラリー 東京紀尾井町、ザ・プリンス 京都宝ヶ池、グランドプリンスホテル広島、東京ベイ潮見プリンスホテル、プリンス スマート イン 恵比寿 他

代表取締役社長
小山正彦 氏

資本金●86億円
年商●1910億4600万円（2019年度）
住所●東京都豊島区南池袋1-16-15 ダイヤゲート池袋

「ニューノーマル」社会に向けた新たな挑戦

新年あけましておめでとうございます。2020年は新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により、これまで経験したことのない一年となりました。人々の生活様式は一変し、これまでの常識はみるみるうちに塗り替えられていくこととなりました。ホテル業界においても、本来であれば東京オリンピック・パラリンピックで世界中から日本にお客さまが訪れているはずだった20年は、まったく様子の異なるものとなりました。

このような状況の中、当社では独自の衛生・消毒基準「プリンス セーフティー コミットメント」を策定し、従業員の衛生体制の強化や、お客さまの健康確認、清掃・消毒、飛沫防止対策等を徹底し、お客さまに安心してご利用いただける体制を整えました。この取り組みを、Webサイトやメディアを通じて広く周知を図る他、イメージムービーを制作してわかりやすくお客さまにお伝えしてまいりました。

万全な安全体制で営業をすると同時に、このような時だからこそ私は従業員に向けて「今だからこそできること」に挑戦するようにメッセージを発信しました。「お客さまが安全・安心に旅を楽しんでいただくために、私達は今何ができるのか」ということを全従業員が考え、新しいアイデアも次々と生まれました。ニューノーマルにおける宴会やレストランのスタイルを開発し、企業のテレワーク制度導入を背景としたワーケーション商品等も企画しました。そして何よりも大きかったのが、このような状況の中で各ホテルがそれぞれの地元の自治体や企業の皆さまと一致団結することができた、ということです。これまでもさまざまな場面で地域の皆さまと協力をしてまいりましたが、コロナ禍においては地域一体となった誘客がより重要となります。地元の生産者の皆さまや観光業の皆さまと一緒になって考え、地域の食材や観光資源の魅力をホテルスタッフが再度学び、それを発信してまいりました。

そして当社は、このような状況の中でも未来へ向けた歩みを続けております。20年は、3月に「ザ・ホテル青龍 京都清水」を、9月には東京都江東区に「東京ベイ潮見プリンスホテル」を、そして10月には国内4つ目となる新ブランド「プリンス スマート イン」の1号店となる「プリンス スマート イン 恵比寿」を開業いたしました。21年は、1月に熱海において「プリンス スマート イン」ブランドの2号店を、夏には京都・四条大宮に3号店を開業予定です。さらに22年には沖縄・宜野湾に「プリンスホテル」ブランドのフルサービス型のホテルも開業いたします。海外においても、21年春以降に中国・広州にて「ザ・プリンス アカトキ」ブランドのホテルの開業を予定しており、Afterコロナを見据え海外展開も強化し、グローバルホテルチェーンへの挑戦を続けてまいります。

日本のホテル業界、観光業界にとって大きな節目を迎えている現在、今こそ官民一体となり地域の皆さまと力を合わせ、各地の魅力を発信していくことこそが、ポストコロナを見据えた最も重要な施策であると考えます。当社も日本の観光産業が再び元気を取り戻し、真の観光大国となるための一端を担ってまいります。「日本の未来につなぐ」大切な一年を、皆さまとともに歩んでいきたいと考えております。

㈱ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツ

ロイヤルパークホテルズ

取締役社長
水村慎也 氏

資本金●1億円
年商●243億円（2019年度）
住所●東京都千代田区大手町1-6-1 大手町ビル

「新たな日常」の中で

新年あけましておめでとうございます。

東京五輪の活況と余韻の中で新たな成長を描くはずであった2020年は、誰もが予測しなかった新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受け、ホテル業界にとって過去経験したことのない逆風に見舞われた年、同時に社会全体が価値観の変容に迫られた年となりました。

現在、ホテル業界は「Go To トラベルキャンペーン」などを契機に息を吹き返しつつありますが、新型コロナウイル

スの感染拡大の完全な終息、インバウンド需要の回復には時間を要すると想定され、21年は「新たな日常」の状況下で、お客さまのニーズの変化をとらえ、いかに新しい需要を創出することができるかが重要になると考えております。

このようなマーケット環境の中、当社につきましては昨年より「お客さまや従業員の安心、安全を第一としたホテル運営」、及び「お客さまの価値観の変化に対応したサービス提供」を大きな経営目標としており、今年も継続して取り組んでまいりたいと考えております。

「お客さまや従業員の安心、安全を第一としたホテル運営」については、緊急事態宣言が発令された状況下において「新型コロナウイルス対応マニュアル」を策定し、新たな日常の中でお客さまが安心してご利用いただくことができ、従業員が安心して働くことができる環境を整備いたしました。これらの安心、安全への取り組みは当社のサービスの根幹をなすものであり、これからも妥協なく取り組んでまいりたいと考えております。

続いて「お客さまの価値観の変化に対応したサービス提供」についてです。「非日常感」や「マイクロツーリズム」などの直近のホテル業界で注目されるキーワードに象徴されますが、積極的な外出、遠出が控えられ、また先行きの見えない不安を抱える「新たな日常」であるからこそ、安心した環境において、気軽に非日常感を楽しむためにホテルを利用したいというニーズは今まで以上に強いと感じております。そしてロイヤルパークホテルズはフルサービスホテルから、宿泊主体ホテル・ライフスタイル型ホテルまで幅広いタイプの現在13のホテルを経営・運営しており、さまざまなお客さまのニーズに応えられるホテルグループであると自負しております。

一例で申し上げますと昨年3月に開業した、「ザ ロイヤルパークホテル アイコニック 大阪御堂筋」においては、新ブランドとなる「アイコニック」の洗練された宿泊空間やエグゼクティブフロアにおけるラウンジサービスなどが、近隣のお客さまからも大変好評をいただいており、「新たな日常」におけるニーズ獲得の1つの事例として強く手ごたえを感じております。

21年がスタートしましたが、本年も神戸初出店となる「ザ ロイヤルパーク キャンバス 神戸三宮」や、ファミリー・団体ニーズに対応した「ザ ロイヤルパークホテル 京都梅小路」を始め、さまざまな特徴のあるホテルを開業予定であり、ポストコロナも見据えて幅広い宿泊需要に応えられる体制を構築してまいります。大変厳しい環境下ではありますが、業界一丸となってこの難局を乗り越えることを祈念致しまして、新年のご挨拶とさせていただきます。

㈱ニュー・オータニ

ホテルニューオータニ

NO PHOTO

代表取締役社長
大谷和彦 氏

資本金●34億6200万円
住所●東京都千代田区紀尾井町4-1

NEWSAFETY、NEWCOMFORT、NEWOTANIを旗印に

新春を寿ぎ、謹んで皆さまのご隆盛をお慶び申し上げます。かつてないこの状況下において、ホテルだけでなく、旅行・観光業他、あらゆるビジネスが皆、厳しい状態に置かれておりますが、その中で私たちは何を為すべきなのか、もはや元の時代に戻ることはありません。

新型コロナウイルス感染拡大防止策に万全を期すべく、グランドホテルとしてのスケールを生かし、フィジカルディスタンスに配慮したホテル運営や空調環境整備の一方、財務経営基盤強化と先々を見据えた営業施策推進等、この危機を好機と捉え、進化し続けること。革命的とも言えるこの時代の流れにおいて、いかに生産性を上げながら最高のパフォーマンスを発揮していけるかに挑戦しております。

グローバルスタンダードな格付けを厳格に審査する世界有数のフォーブス・トラベルガイド2021年では、おかげさまで東京の「エグゼクティブハウス禅」が2年連続で最高評価の5ツ星、ザ・メインが4ツ星と、当社が注力してきたFBSすなわち、FOOD、BEVERAGE、SWEETSを評価いただいたことに感謝し、日本初の9ツ星ホテルとしてPLEASUREを提供していけるよう、東京はもちろん、大阪、幕張ほか当社グループにおきましても、日々磨きをかけ、さらに進化させております。

現在は新しい生活様式の下、あらゆる世界で求められているニューノーマルやSDGsに対しても、NEWSAFETY、NEWCOMFORT、NEWOTANIを旗印に、創業以来取り組んできた進取の精神の下、世界に類を見ない新日本型国際都市ホテルだからこそ、お役に立てる新しい価値観を創造し、来るべき観光立国日本に向けての使命を果たしてまいります。

㈱東急ホテルズ

取締役社長
小林昭人 氏

資本金●1億円
年商●798億円（2019年度）
住所●東京都渋谷区道玄坂1-10-7 五島育英会ビル3階

〝変わろう／挑もう／創ろう〟をスローガンに

2020年は新型コロナウイルス感染症の拡大で、インバウンド需要が消失し、国内旅行需要も下振れして、観光業界は大きな打撃を受けました。緊急事態宣言下、当社は国からの受け入れ要請に基づき、海外から帰国されて、PCR検査の結果を待たれている方の一時的な待機宿泊施設として「東京ベイ東急ホテル」を、東京都と協議のうえ、「東京虎ノ門東急REIホテル」を無症状・軽症感染者の方の宿泊施設として提供しました。未曾有の国難に微力ながら貢献できたのではないかと思っています。

緊急事態宣言の解除後から、国内旅行は政府の観光支援策「Go To トラベル」の効果もあり回復傾向となりましたが、インバウンドについてはビジネスや留学目的の入国制限の緩和が始まったものの旅行者の入国は制限されています。今後、新型コロナウイルスの感染再拡大の懸念もあり、まだ予断を許さない状況で、コロナ禍前の水準に回復するまで数年かかることが予想されます。

先が見えない状況が続く中、国内マーケットの集客強化と、環境変化に応じた柔軟なチャネルチェンジがより重要となります。ニューノーマル時代に合わせホテル業界で定着した「ワーケーション」「デイユース」「ロングステイ」「タイムシェア型オフィス」といったリモートワーク・テレワーク需要の取り込みは、よりウエイトを占める割合が高くなると思います。

また、当社では「楽天ポイントカード」サービスを20年11月から全国のホテルで導入しました。今までリーチできていなかったビジネスユーザーや女性客、ミレニアル世代など新たな顧客層の利用促進に注力したいと考えています。

そしてコロナ禍の長期化を見据えて、国内マーケット向けに〝チェーンメリットを活かした周遊型観光〟をより強化します。同一地域内での旅行はもちろんですが、九州・沖縄間や中国・四国間など、地方圏で近接する地域を周遊する滞在を活性化させたいと考えています。また、昨年「セルリアンタワー東急ホテル」内にオープンした「日本遺産情報センター」と連携し、日本遺産と各ホテルを結んだ体験型旅行商品の造成を進めています。これらはコロナ終息後に、インバウンド客に向けた新たな周遊型・体験型観光の提案に繋がると確信しています。

昨年当社は、1960年の「銀座東急ホテル」開業から数えて60周年を迎えました。同ホテルは国内ホテルチェーンを形成し〝観光事業の振興に寄与する〟という構想のもとつくられました。そしてこの節目の年、観光地として人気が高い横浜みなとみらい地区にミレニアル世代をターゲットとした「横浜 東急REIホテル」、富士・箱根・伊豆など日本有数の観光地へのアクセスに優れた静岡県三島市にアーバンリゾートホテルの「富士山三島東急ホテル」を6月に開業。この2ホテルの出店ならびに〝チェーンメリットを活かした周遊型観光〟は、創業時に掲げた〝観光事業の振興に寄与する〟という構想に結び付き、当社は60年間、このDNAを引き継いできたことを強く感じました。DNAを継承し、新宿歌舞伎町と京都に出店する新規ホテルの開業に向け邁進してまいります。

元に戻ることを待ち、下を向くのではなく、前を向き、新たな顧客・需要を取り込み、アフターコロナの時代に通用するホテルチェーンになるために、本年は〝変わろう／挑もう／創ろう〟というスローガンを掲げました。全国47ホテルのアソシエイツとともに「選ばれ続けるホテルチェーン」をめざし続けます。

㈱阪急阪神ホテルズ

大阪新阪急ホテル、第一ホテル東京、ホテル阪急インターナショナル 他

代表取締役社長
藤本和秀 氏

資本金●1億円
年商●473億4900万円（2019年度）
住所●大阪府大阪市北区芝田1-1-35

新しい時代、変わりゆく社会やお客さまのニーズを見据えて

新年明けましておめでとうございます。

昨年2020年は、いわゆるコロナ禍によって、当社阪急阪神ホテルズやホテル業界だけではなく、世界規模で大きな転換点を迎えることとなりました。〝当たり前〟だった日常や価値観は姿を変え、ライフスタイル

も大きく変化しています。

当社は、感染拡大当初から対策本部を立ち上げ、感染対策ガイドラインを整備。4月の緊急事態宣言を受け、感染拡大抑止の観点からいち早く、全料飲部門、また一部ホテルでは全館で営業休止措置に踏み切りました。その後、6月から順次、対策を講じたうえで営業を再開してまいりました。

こうした中で、同じく6月には、95年の歴史を持つ「宝塚ホテル」が移転開業いたしました。宝塚大劇場のオフィシャルホテルとして、より連携を強化するため、その隣接地への移転です。当初5月であった開業日を延期し、宝塚大劇場が休演中の開業でしたが、多くの近郊のお客さまにお越しいただいたことで賑わいを見せ、改めてコミュニティホテルとしての可能性を感じるスタートとなりました。今後もこのホテルが積み重ねてきた歴史やホスピタリティをつないでいくつもりです。

今年に目を向けますと、この春には、「レムプラス神戸三宮」の開業を控えています。阪急阪神ホールディングスのグループ企業が建て替えに向け協業し取り組む、神戸・三宮のシンボル的なビルへの入居です。行政とも連携を深め、地域の発展にも貢献できればと思っております。

また、今年開催予定の東京オリンピック・パラリンピックについては、開催されれば規模の大小にかかわらず、ホテル業界にとっては明るい材料になると思っております。一方、当社もESG（環境・社会・企業統治）に関する取り組みをさらに加速させるよう、SDGs推進部を新設するなど機構改正を実施しました。事業を通じて社会課題の解決に努め、持続可能な社会の実現につなげてまいります。

ウィズ・コロナ時代、ホテル業にとってはより一層安心・安全にご利用いただけることが必要不可欠であり、当社では、全直営ホテルの各施設を対象とした抗ウイルス・抗菌加工を進めております。

また、新しいライフスタイルへの対応として、ホテル業は、宿泊・レストランでのおもてなしなど対面での接客に強みを持つ業種ではありますが、今後はその価値を磨きながら、オンライン手法を取り入れるなど、リアルとネットの両方をうまく活用し、多様なお客さまのニーズを理解することで、それに応える商品やサービスを提案していく必要があると考えております。

本年も引き続き、環境の変化への適応が求められると思いますが、まずは、本年が皆さまやホテル業界にとりまして良い一年となりますよう祈念いたし、お客さま、従業員の安全、安心を最優先に新たな気持ちでお客さまをお迎えしたいと思っております。

㈱三井不動産ホテルマネジメント

ザ セレスティンホテルズ、三井ガーデンホテルズ、sequence

代表取締役社長
雀部 優 氏

資本金●4億9000万円
年商●383億6000万円（2019年度）
住所●東京都中央区日本橋本町2-2-5
日本橋本町二丁目ビル2階

「記憶に残る一年」を迎え撃つ！

皆さま、新年おめでとうございます。

2020年は、当社にとって節目の年でもありました。10施設を新たに開業し、約1万室体制を迎えたこと。「三井ガーデンホテルズ」「ザ セレスティンホテルズ」に続く新ブランド「sequence」の登場。海外初展開の「MGH Mitsui Garden Hotel 台北忠孝」開業などです。

コロナ禍により多大な影響を被りましたが、得られたものも少なくありません。われわれに大きなヒントと行動力をもたらしたと思っています。「宿泊」という概念に捉われず、昼間の時間を活用した商品造成。地元レストランとのタイアップによる地域共生の推進。最前線に立つスタッフの著しい成長など、今後につながる果実を得ることもできました。

インバウンドの復活には、かなりの時間を要するものと思われます。それまでの間、運営力・営業力を磨き直す絶好の機会と捉えています。国内ニーズの新たな掘り起こし、リピーター顧客獲得への対応等は喫緊の課題です。また、今後も競合施設の開業は続くことになるでしょうが、競争こそが顧客サービスやセールスマーケティング力のレベルアップを後押ししてくれる最大要因でもあります。Go To トラベルや東京オリンピック・パラリンピックといった一時的な特需に踊らされることなく、弛まぬ改善努力を継続していくことが、地味ではありますが本年の課題でもあり、王道かもしれません。

新型コロナウイルスの収束はいまだに不透明ですが、下を向くことなく強い覇気を持って、次への飛躍につながる準備を進めていきます。本年が記憶に残る一年になるのは間違いありません。何年か先に21年を振り返るとき、苦しいだけの一年だったか、変革の契機となる実り多き一年だったか、それを決めるのはわれわれ自身です。

「記憶に残るホテル」を理念とする当社のスタッフ自らが、「記憶に残る一年」だったと胸を張れるよう、地道に一歩ずつ前進してまいります。われわれの小さな一歩が、観光業・宿泊業再生の一助になることを願っております。本年もご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

㈱ペニンシュラ東京

ザ・ペニンシュラ東京

総支配人
マーク チューン 氏

住所● 東京都千代田区有楽町1-8-1

社会が元気のない時こそ、お世話になっている皆さまにお返しを

特別な年を終え、希望を胸に新年を迎えることを喜ばしく思っております。

2020年はビジネスとお客さまや従業員の状況、そして関係当局の動向を日々注視しながら、フレキシブルな対応を求められた一年でした。

3月下旬より約2ヵ月半の休業を経て、ザ・ペニンシュラホテルズ独自の衛生対策ガイドラインに則り、6月の中旬に営業再開をいたしました。香港の旗艦ホテルが03年にSARSを経験したことにより設定された数ある対策の中でも、この状況で特に多くの方にご評価をいただいているのは、ご自身の携帯やタブレット内のLINEやFacebookなどのメッセージ機能を使用して、ホテルスタッフと直接コミュニケーションを取れる「ペンチャット」です。レストランの予約、客室の備品など、さまざまなご要望をチャットでスタッフへお伝えいただけます。

営業再開直後は、ペニンシュラらしい体験でホテル自体をお楽しみいただけるステイケーション宿泊プランを販売いたしました。館内のアートツアーや、普段はお乗りいただけないヴィンテージロールスロイスのドライブ体験、点心シェフによるクッキングクラスなどの体験をパッケージ内容に組み込んだところ、非常に好評をいただいた上、ホテルのことをより知っていただく良い機会となりました。

また続いて10月には、Go To トラベルキャンペーン実施に伴い、マーケットに合わせて価格に焦点を充てた宿泊プランを販売。11年前の09年、前年に起こったリーマンショックで景気後退の波が訪れた際に、〝社会が元気のない時こそ、ザ・ペニンシュラ東京では、お客さまをはじめ、スタッフやコミュニティなど日頃お世話になっている皆さまにお返しをする時期〟とし、「ザ・ペニンシュラ東京からの贈り物」というテーマでプロモーションを展開したことに基づき、本年もこのテーマの名前の宿泊プランを販売しております。

21年は、引き続きラグジュアリーな時間をお過ごしいただけるようなユニークな新しいプログラムを紹介いたします。最長朝6時より翌22時までご滞在可能な〝ペニンシュラ・タイム〟や、日本人キュレーターの大沢さとり氏にザ・ペニンシュラ東京のインスピレーションで調香していただいたインルームアメニティを新たに導入。また各レストランでは〝ペニンシュラ・アラウンド・ザ・ワールド〟という共通テーマに、海外に行けない今だからこそ、海外のペニンシュラの味を東京でご体験いただけるようなメニューをご用意いたします。

本年も変わらぬご愛顧のほど、お願い申し上げます。

日本ハイアット㈱

アンダーズ、グランド ハイアット、ハイアット セントリック、ハイアット ハウス、ハイアット プレイス、ハイアット リージェンシー、パーク ハイアット

代表取締役副社長
坂村政彦 氏

住所● 東京都千代田区麹町5-3 第7秋山ビル8F

「ケアの精神」をいかに発揮できるのかが問われる事態

一年前の年頭所感で、2020年のこのような姿を想像できた経営者はいたでしょうか。世の中はまったく人知を超えた存在だとつくづく実感した一年であり、同時にハイアットがビジネスの根幹にすえる私たちの信念が真に重要であることを再認識した一年でありました。

旅行業界におけるこの未曾有の危機に際して、まずハイアットが行なったことは顧客への配慮でした。1月末の時点ですでにグレーターチャイナ圏のお客さまに対してキャンセルポリシーを変更し（現在もすべての地域のお客さまに対して到着の24時間前までキャンセル料は無料）、そしてロイヤルティプログラム「ワールド オブ ハイアット」（以下WOH）の会員に対する資格や特典の延長についても2月末の時点で実施しています。WOH会員は予約数もADRも常に非会員より高くハイアットの収益をけん引する存在であるので、現在もこれを延長し、21年には上級会員資格取得に必要なベースポイント数及び資格取得対象となる宿泊数に関する条件を、ほとんどの会員資格において50%引き下げました。これらは迅速に公式ウェブサイト（hyatt.com）での告知や会員へのDMなどで周知しています。

次に、この人類未経験のウイ

ルスによる感染症対策ですが、ハイアットにおいてお客さまと従業員のウェルビーイングは最重要であります。ホテルチェーンが共通した手順と対応を速やかに行なうため、リージョンオフィスとシカゴ本社が密接に連携し、トップレベルの医療専門家による意見を反映したガイドラインを作成し、またお客さまへのコミュニケーションについても共通のツールキットを2ヵ国語（初期は中国語を加えた3ヵ国語）で各ホテルへ提供しました。そして、お客さまへさらなる安心と安全を提供するため、5月には新衛生基準となる対策「グローバルケア&クリーン」を打ち出しました。これは、グローバル・バイオリスク・アドバイザリー・カウンシル（GBAC）という、病原性微生物による脅威の分析と緩和における専門家集団で構成される世界的な組織によるGBAC STARTM認証の取得を前提に、世界中のハイアットのホテルにこの研修を受けた衛生管理者をおいて継続的に最高水準の感染症防止対策を講じるというものです。既に日本を含む全ホテルに研修を修了した衛生管理者がホテルでの対応を管理監督しており、GBAC STARTM認証の取得も進んでいます。

ハイアットのグローバルケア&クリーン対策はお客さまのためだけではありません。従業員の不安も取り除き、常に安心してお客さまへ満足いただけるサービスを提供できるよう、例えば定期的に従業員への聞き取りを実施しており、顧客満足度調査とともに、現場の声を反映したさまざまな改善を速やかに行なえるようにしています。実際、従業員の満足度とお客さまの満足度は比例する結果が出ています。コロナ禍はニューノーマルな日常を人々の感覚の中に植え付けています。衛生対策とウェルビーイングは、今までに増してホスピタリティ業界では重要になるはずです。

20年は国内市場に特化する必要がありましたので、国内ハイアットで共通した宿泊オファーの展開も積極的に行ない、SNS広告もWOH会員に似た属性の消費者へ向けて何度も実施しました。ハイアットはこれまでインバウンド市場に強く、頼るところもありましたが、これを機にハイアットにとっては逆にポテンシャルといえる国内市場の開拓に力を入れています。

コロナ禍においては、まさに人事を尽くして天命を待つ感がありますが、ハイアットにとっては、私どもの「ケアの精神」をいかに発揮できるのかが問われていると感じています。お客さまや従業員、ビジネスパートナーのために、相手の気持ちになって期待を超える満足を提供することは、業界最大の危機を経験した今、ホテルビジネスの継続と繁栄のためには非常に重要です。ここ数ヵ月中国ではアフターコロナによる国内旅行需要が極めて高く、ワクチンの導入や治療体制の確立により不安が払しょくされれば、21年は日本でも反動による旅行ブームが起こることを視野に入れて準備する必要があるでしょう。

㈱ロイヤルホテル

リーガロイヤルホテル
代表取締役社長
蔭山秀一 氏

変化を受け入れ、未来に向かう

資本金●132億9111万4551円
年商●376億100万円（2019年度）
住所●大阪府大阪市北区中之島5-3-68

新年あけましておめでとうございます。

当社は2020年1月に創業85周年を迎え新たな一歩を踏み出しましたが、残念ながら新型コロナウイルス感染拡大により、非常に厳しい1年になりました。そのような状況下で、大阪では最上位フロア「ザ・プレジデンシャルタワーズ」の専用ラウンジの改装、広島と小倉ではエグゼクティブフロアの客室改装をコロナ禍直前に終え、Go To キャンペーン効果とも相まって良い結果につなげることができました。また、7月にオープンした「リーガグラン京都」も、苦労しながらも順調に立ち上げることができました。

コロナ禍において、われわれは非常に多くのことを考えさせられました。

新型コロナウイルスへの対応では、感染拡大の防止と集客という相反する対応の選択を迫られました。4~5月の絶望的な業績、正体の分からないウイルス、感染の恐怖による人々の行動自粛など、観光業に携わるわれわれは言いようのない不安感を味わいました。そして改めてお客さまに来ていただけることがどれほど有難いものなのかを実感できた1年でもありました。

一方では、この未曾有の危機感の中で当ホテルにも新しい動きが出てきました。

会議のほとんどはWEB会議になり、在宅勤務も定着してきました。長年の課題であった不採算部門からの撤退も行ないました。各部門では仕事の工程を見直し効率化を推進、部門を超えたヘルプ体制の構築により、個人のマルチタスクへの取り組みもスタートさせています。まさに生産性向上への挑戦です。また4月には、グループホテルをご利用いただくお客さまへの一層のサービス強化をめざして新たなマイレージ制度をリリースする予定にしています。

新年を迎えても業績が戻るまでにはまだまだ時間が必要です。

しかし大阪では東京オリンピック・パラリンピックの次に、ワールドマスターズゲームズ関西というスポーツイベントが控えています。25年の大阪・関西万博の準備も始まります。それに伴う交通インフラの整備、IR（統合型リゾート）の誘致も進んでいくでしょう。われわれは立ち止まるわけにはいきません。折しも、丑年という年は「我慢」と「新しい芽生え」の年だそうです。われわれも粘り強く耐え抜き、新しい業態を定着させて未来に向けたスタートを切るつもりです。この1年は地に足を付けてしっかりと歩みを進めてまいりたいと思います。

㈱加賀屋

観光・宿泊業が真のリーディング産業と認知されるための大切な一年

加賀屋
代表取締役社長
小田與之彦 氏

資本金●5000万円
年商●140億円（グループ計・2019年度）
住所●石川県七尾市和倉町ヨ部80

2021年あけましておめでとうございます。今年こそ皆さまにとりまして明るい希望が見える一年になって欲しいと願っています。

昨年は東京オリンピック・パラリンピックの開催があり、また訪日インバウンドは4000万人をめざし、観光業、宿泊業にとって希望の一年となるはずでした。しかしながら武漢の海鮮市場での感染に端を発したと言われる新型コロナウイルスの国内外での感染拡大は、極めて甚大でネガティブな影響をもたらし、世界中に暗い影を落とす一年となってしまいました。

コロナの感染拡大は大別して、三つの面で私たちに大きな影響をもたらしました。

一つ目は健康面での影響です。11月末時点で、世界中で6200万人以上の人が感染し、150万人弱が亡くなられました。日本国内でも14万人超が感染し、2000人を超える方が亡くなられました。心よりご冥福をお祈りします。われわれにできることは、ワクチンが開発され流通するまで、一人ひとりがコロナを正しく恐れ、感染防止策を徹底していくことしかないと思います。

二つ目は経済的なダメージです。コロナによる経済損失は国内で10兆円から50兆円、世界全体では1000兆円以上に上ると言われており、また経産省レポートでは対GDP比でマイナス6・1%、約30兆円以上に上ると言われています。政府も中小企業を中心に、持続化給付金や雇用調整助成金、また国民一人当たり10万円の給付金の配布などあらゆる支援を試みていますが、多くの企業が厳しい状況下の中に依然として置かれています。特に飲食店、ホテル・旅館、アパレル・雑貨小売の三つが、倒産件数の多い業種として上位を占めており、われわれの仲間が廃業や倒産に追い込まれるという悲しい状況が続いています。

三つめは精神的なダメージです。これは統計的な数字で出てくる性質のものではありませんが、極めて多くの人々が大きなストレスやダメージを受けたと思われます。ほとんどの人がコロナの影響による社会の将来への不安をかかえたでしょう。経営者は事業存続への不安、働く人は安定した雇用への不安、またほとんどの人は、外出制限により親しい人たちとコミュニケーションが取れないストレス、逆に外出先でコロナに感染するかもしれないという不安をかかえ、それらによりメンタルな不調をきたした人が多数発生し、社会を重い空気が覆った一年でもありました。

翻って、21年は世の中を明るくもっていくために、少しでもポジティブな方向にもっていくために、観光業、宿泊業ができることは何でしょうか。私は、前述の三つの影響のうち、経済的そして精神的なダメージからの回復において、果たせる役割があると考えています。

経済的な役割は、既に20年に社会において認識される機会があり、世の中の理解が進んでいると思います。コロナ感染拡大によって疲弊した経済の再興のために打たれた経済政策がGo Toトラベルキャンペーンであり、観光業、旅行業、宿泊業は関連消費のすそ野が広く、他の産業への経済的波及効果が大きいという事実が理解され、過去に例を見ない1兆6700億円という大きな規模でこの政策が打たれたわけです。菅総理大臣が自民党の総裁に選出された日の会見において、全国の旅館やホテルに宿泊したお客さんに出される食材を納入する企業にしっかりとお金が回ることで、地方の経済をしっかりと動かしていくという内容の発言をされました。政権与党のトップがそのポジションに就任された初日に、われわれの業界に対しこれだけ具体的な発言をされたのは、私の知る限り初めてのことです。われわれの仕事が高く評価されたことに誇りに感じると同時に、そのことに責任感を持って取り組んでいかねばならないと感じました。コロナによって大打撃を受けた国内経済の回復に向け、厳しい中にも役割と責任を果たしていくことが、観光業、宿泊業が21世紀の真のリーディング産業として認められるために大切な一年になると思います。

そして、もう一つ忘れてならないのは、旅行による精神的ダメージからの回復です。さまざ

まな調査や研究の結果、旅に出ると精神的に良い影響が出るということが科学的に証明されています。まず、物理的な移動が伴うことで日常のストレスから離れ、そのストレスをコントロールすることが可能になるようです。またいろいろなものを見聞することで、創造性が向上すると言われています。さらには、視野が広がり共感する力が養われ、それによって寛大さや他者を受け入れる心が強まるとも言われています。またある学者の研究ではお金と幸せの関係において、モノを買うことにお金をかける人より、コトに対してお金をかける人の方が幸せに感じることができるということが判明したそうです。つまり、人は旅に出ることが幸せになることにつながり、われわれは自分たちの仕事をしっかりと全うすることで、より多くの人を幸せにできるということが言えると思います。

21年、私は自分たちの仕事を通じて、経済的にも精神的にも明るく幸せな日本を取り戻すことに寄与できる一年を過ごしたいと考えています。日本と観光業、宿泊業の未来のための一歩を踏み出す一年をつくりましょう。

㈱ホテルオークラ東京

The Okura Tokyo

代表取締役社長
成瀬正治 氏

資本金●1億円
年商●119億円（2018年度）
住所●東京都港区虎ノ門2-10-4

マスクとともにある笑顔でお客さまをお迎えする

皆さま、新年あけましておめでとうございます。

2020年は新型コロナウイルス感染症拡大の影響から、予定されていたオリンピック・パラリンピックの開催が延期となり、一昨年、新装開業した「The Okura Tokyo」を世界に広める絶好の機会も一年、遅れることとなりました。一部において緩和を見るものの、渡航制限下においては海外からの宿泊需要は見込めません。政府による需要喚起策であるGo Toトラベル利用に代表されるレジャーユースを主体とした国内顧客層は、週末や季節休暇期間に集中する傾向にあります。平日利用の底上げとなっていたインバウンド需要やビジネス目的の内外顧客の利用が再開するまで、国内旅行のさらなる需要喚起は平日や閑散期に利用しやすくなるような休日の分散化など、関係諸機関主導の対策が必要です。需要の平準化は、非正規雇用の正規化促進や宿泊産業全体の生産性向上にもつながるでしょう。

一方で、渡航制限解除後の海外マーケット取込みに対する準備を整えるとともに、安心・安全を含めたサービスや施設面に対する国際的な第三者機関による評価を得るべく手続きを進めております。新型コロナウイルス感染症対策分科会より、飲酒を伴う懇親会、大人数や長時間に及ぶ飲食は「感染リスクが高まる場面」と提言されており、大型シティホテルにおける宴会部門売上げの根幹をなす大規模な飲食を伴うパーティーは、従来と同じスタイルでは開催し難い状況にあります。こうした状況下、感染リスクを極力、低減化するための対策を講じての宴席開催を、ホテル業界全体で提案していく必要があるでしょう。

具体的には、会場配置、リモート映像活用、進行時間配分、飛沫防止、場内換気、ソーシャルディスタンスの確保などを、着席・立食スタイルにかかわらず、宴席の趣旨や目的に応じて提案できるよう、機材や備品の充実を図るとともに、打ち合わせから調理・サービスに関わる各スタッフの感染防止に対する意識を高めて宴席当日をお迎えできるように努めてまいります。

飲食を伴うおもてなしは日本における一つの文化であり、会食は外交やビジネス、冠婚葬祭においても重要なコミュニケーションの場となっていることから、そのニーズに応えるためにもリスクを極力低減した中での開催を模索していきます。また、宴会に携わる営業・調理・サービススタッフの雇用確保のためにも安心・安全なご宴席の提案は最重要課題と認識しております。

地域に根差した顧客基盤を持つレストラン部門は、移動制限下においても他部門と比べてリカバリーは早く、Go Toトラベルによる新たな顧客層のご利用も見られた反面、配席数の調整による収容人数の制限が繁忙時の機会ロスとなっており、換気機能の運転強化や配席の見直し、営業時間やメニュー内容の再検討により、新常態での売上げ確保をめざしてまいります。また、ご自宅でもオークラの味を楽しんでいただけるよう、テイクアウト商品のさらなる充実を図ってまいります。

コロナ禍以前の売上げ確保が見込めぬ間は、売上げ規模・構成の変化に応じた人員配置を図るとともに、外注業務の内製化やグループホテル間での相互補完など、人財の確保に努め、来るべき時に備えてまいります。

昨年2月よりロビー回りと客室担当のマスク着用を開始し、その際は、ホテルスタッフがマスクを着用してサービスすることに違和感がありましたが、その後全スタッフに義務付けました。創業以来、経験したことのないマスク着用によるサービスが常態化しておりますが、気持ちが自然と目元に表れる、マスクとともにある笑顔でスタッフ一同、大切なお客さまをお迎えする喜びを糧としてこの困難に立ち向かってまいります。

ホテル三日月グループ

勝浦ホテル三日月、鴨川ホテル三日月、龍宮城ホテル三日月、きぬ川ホテル三日月、日の出ヴィラ（ベトナム国ダナン市）

代表取締役
小高芳宗 氏

資本金●2億3600万円（国内連結）
+9000億VND（ベトナム国）
住所●千葉県勝浦市墨名820（本社）

支援して下さる方々が「懸けてみたい」企業となる

　ご愛顧いただいておりますお客さまをはじめ、ステークホルダーから地域関係者の皆さまのお陰さまを持ちまして、ホテル三日月は創業60年を迎えました。謹んで感謝申し上げます。

　2020年は、三日月メンタリティーについて考えさせられた年でした。

　人命救助など、どんなに正しいと思う決断をしたとしても、異なった観点から、否定や疑義を呈することができます。特に、今回のコロナ禍のような誰も経験したことのない状況において、経営者は、正しいと思うことを多角的な視点から検討し、合理的な根拠を踏まえつつ、最終的には信念と覚悟をもって経営判断し、結果を出さなければなりません。

　風評被害に晒されるリスクがある人道的な救助をしなければならない時、「義を見てせざるは勇なきなり」という精神から、どうしたら実現可能かを考えるのが経営者であり、空気を読んだ多数派の結論に従うよりも、おのおのの置かれた立場で可能な協力をすることこそが、多くの人の幸せを実現するのではないかと思います。

　歴史を振り返えると、一見完壁に見える話であっても、万事において必ず意見は複数存在します。だからこそ、二次、三次方程式に留まらず、高次方程式を解くことを意識する必要性があることを強く意識しています。経営判断でギャンブルすることはリーダー失格ですが、リスクテイクしないこともリーダーとして失格であると考えます。最悪の事を想定しながら、最高のシナリオに向かい、リスクを最小化した上で、勝算の高いリスクテイクをする。こうした信条での経営が、「誰もが二の足を踏むこと」を、「誰かがやらねばならないミッション」へと昇華させ、企業を成長させる経営思考なのだと思います。

　上記のようなメンタリティーで推進しているプロジェクトが、19年4月より着工した、ベトナム国ダナン市における日系企業過去最大の120億円の大型投資です。総開発面積は約13haの複合リゾート開発を、アセットからオペレーションまで100%出資外国子会社で挑みます。日越を通じて人財・文化・経済など、国境を越えた有形無形の資産形成と成長を鑑み、目先の自己の利益にとらわれずに「和を以て貴しと為す」ことに、三日月スタッフの総力を挙げて取り組みます。

　創業以来最大の危機に瀕した20年。おそらく日本で最速のコロナ融資を、商工中金さんをアレンジャーとする金融団の皆さま（千葉銀行・みずほ銀行・三井住友銀行・京葉銀行・千葉興業銀行・銚子信用金庫・足利銀行《敬称略》合計8行）に実行していただいたから今があります。

　人生で危機的状況を複数回経験したことがある私は、「困った時に人の役に立たなかったら意味がない。平時は誰でも助けてくれる。」ということを学んだからこそ、人が困っている時は、分度に応じ、身の丈に合わせた社会貢献をしていきたいと思って行動してきました。

　困った時こそ支援して下さる方々が、「懸けてみたい」と思う企業になり、多方面に恩返しすることをお誓い申し上げます。

　そしてコロナ禍においては、「一致団結」を合言葉に、三日月関係者すべてを統率し、創業から続く60年間の理念と、企業の存続を懸けて乗り越え、さまざまな変数を踏まえたバランスある経営を体現します。

　正しいことをすれば必ず報われる訳ではないが、成功企業はすべからく正しきことをする。

「いつか誰かがやるなら、ホテル三日月がやってみたいから……。」

㈱西村屋

西村屋本館、西村屋ホテル招月庭

代表取締役社長
西村総一郎 氏

資本金●2000万円
年商●29億円（2020年8月末期）
住所●兵庫県豊岡市城崎町湯島1016-2

将来の生き残りをかけて

　2020年は城崎温泉開湯1300年、西村屋創業160年という記念すべき年でした。しかしながら、感染症拡大の影響で4月から3ヵ月間は休業、その後はGo To トラベルキャンペーンへの対応とジェットコースターに乗っているような感覚でした。雇用調整助成金の特

例、前述の需要喚起策などに助けられ、本当に感謝の言葉しかありません。今までの常識が根底からくつがえされる1年であり、前向きに捉えると新しい発見や次代を切り開くためのヒントをいくつも得られたようにも感じます。

まず自社のことを振り返ってみると25年以降を見据え、今まで以上にスピード感をもって積極的な投資を行なう必要性を感じました。細かな部分はここでは触れませんが、コロナ禍の下で、足りない部分、更新しなければいけないと感じたところがありました。17年に「西村屋ホテル招月庭」の大規模な耐震改修工事を行ない、しばらく投資は控えるつもりでしたが、人口減少時代、新たなインバウンド需要の開拓を視野に入れた上で必要なことは早急に実行に移します。ハード面だけではなく、お客さまや働き手をストレスから解放する新たな仕組みづくりも同時に進めるつもりです。

地域に目を向けると全体を包括するデジタル基盤整備を進めていきたいと考えています。顧客情報や予約情報の共有、観光施策の効果測定を効率的に行ない、城崎温泉の町是である「共存共栄」や「一つの旅館」という概念をより深化させていく取り組みです。われわれの地域が存続するためには最も収益をもたらす観光産業の底上げが必須です。75軒の旅館が一体となり、オフ期を中心に誘客をはかり、現在の年間60万人泊から30年には年間80万人泊をめざしていきたいと考えています。

その起爆剤となるのが、12年からライフワークとして取り組んでいる温泉街の通行車両を劇的に減少させるためのバイパス建設事業です。一度凍結された事業を19年に復活させることができ、現在は具現化に向けて動き出しています。住民や事業者の皆さんとバイパス完成後の温泉街の交通ルールの基本計画を策定中です。

また、20年6月より一般社団法人日本旅館協会のEC戦略・キャッシュレス委員長を拝命しています。折しもGo Toトラベルキャンペーンへの対応のため「STAYNAVI」というサイトでのクーポン発券の仕組みづくりに深く関わりました。今回のキャンペーンのレガシーともいえるこのサイトを活用し、新たな仕組みの構築につなげていきたいと考えています。

さまざまな取り組みが必要なところですが人に関わる課題はこれからも山積みだと思います。21年4月には地元豊岡市に兵庫県立の「芸術文化観光専門職大学（仮称）」が開学される見込みとなりました。地方の観光業を牽引できるような人材の輩出につながるように、しっかりとサポートしていきたいと考えています。

いつの時代も先行きの見えない困難な時代だと言われますが、本当に視界不良だと実感する昨今です。それでも生き残りをかけて未来志向で挑み続けてまいりたいと考えています。

オリックス・ホテルマネジメント㈱

アーティストとのコラボレーションなど地域共生の取組みを積極的に展開

取締役社長
似内隆晃 氏

住所● 東京都港区浜松町2-3-1
日本生命浜松町クレアタワー

新年おめでとうございます。

2020年を振り返りますと、年が明けてまもなく新型コロナウイルスショックで、景色が一変していきました。緊急事態宣言が発令され、4月から私どもの旅館・ホテルのほとんどが休館せざるを得ない状況となりました。6月中旬から順次再開することができましたが、営業の再開においては、業界団体のガイドラインなどに基づき、当社独自の衛生ガイドラインを策定・運用し、お客さまへ安心してご利用いただけるよう、努めてまいりました。残念ながら、今年もコロナウイルスの影響を受ける前提で経営していく必要があると認識しています。

コロナ禍ではありましたが、8月に、金沢駅港南口（西口）に、ハイアットブランドの2つのホテル、商業施設、分譲マンションの大規模複合施設「クロスゲート金沢」を開業しました。インバウンドも含め観光客数が少ないなかでの開業でしたが、地元のお客さまを中心に継続してお越しいただけています。また、10月に箱根エリアでは2施設目となる温泉旅館「箱根・強羅 佳ら久」を開業しました。絶景を望める屋上露天風呂、全室に露天風呂を備え、館内はゆとりの設計となっており、お客さまから一定のご評価をいただけていることは有難いことです。

今年は、大分県にある「別府温泉 杉乃井ホテル」が25年までの全館大規模リニューアル中で、着手している2棟の新棟のうち、1棟が開業する予定です。お客さまに引き続きご愛顧いただけるよう、着実に準備してまいりたいと考えています。

21年も観光業界には厳しい状況が続くと思いますが、徹底した衛生管理はもとより施設の魅力付けが大切になっていくものと思います。昨年から、地元の飲食店さまとの連携や、地元で活動するアーティストとコラボレーションするなどの地域共生の取組みを積極的に展開しており、少し芽が出始めたところです。

今年もこれらの取組みをさらに強化し、地域の活性化に少し

でも貢献していきたいと考えています。お客さまに選ばれる旅館・ホテルとなれるよう、常に新しい発想をもって施設づくりをしてまいります。本年もよろしくお願いいたします。

㈱玉の湯

由布院 玉の湯

代表取締役社長
桑野和泉 氏

住所●大分県由布市湯布院町湯の坪

私たちが取り組むべきことは、宿を、地域を、磨くこと

由布岳の麓の盆地に広がる小さな温泉地、由布院温泉。ゆふいん源流太鼓の力強い響き、地元神楽の厳かな舞を愛でながら、いつもと変わらない新年、お正月を迎えています。

２０２０年のコロナ禍は世界を一変させました。しかし私たち観光産業は「決して不要なものではない。人が生きる上でとても大切なものである」と。移動が安全にできるようになったら、人は旅をするようになるし、必ずしたくなるはずです。その時にそなえて、私たちが取り組むべきことは、宿を守ること、地域を守ることであると同時に宿を磨くこと、地域を磨く時であるという思いを強くしました。

いま、コロナ禍で新たな旅行形態として、マイクロツーリズムが注目されていますが、思い起こせば、私ども九州内では自然災害に見舞われた時、その都度、まず地元の人たちが応援に泊まりに来てくれたことを経験しています。そのなか、たくさんの気づきがありました。ウィズコロナの時代、私たちを励ましてくれる存在はそんなお客さまではないかと思っています。

１９２４年、明治神宮の森や日比谷公園をつくった本多静六林学博士の講演が由布院温泉でありました。その講演録「由布院温泉発展策」で、まちづくりへの貴重な哲学、ビジョンを示唆してくれています。保養温泉地は「緑・静けさ・空間」がなによりも大事で、それが完成するには１００年かかると。「健康第一の町をつくりなさい」『森林公園の中に町があるように』「町との共存・従来の暮らしに融合させていく」など、今読み返しても、大切なことを教えてくれます。

改めて私たちの町を見渡せば、緑あふれる町にはまだなっていません。美しい田舎、温泉地には緑が何よりも大切なものであり、それは訪れる人にも住んでいる私たちにも共通なものです。

本多博士の講演からもうすぐ１００年を迎えるにあたり、これから町全体で森をつくっていきたいと思っています。由布院では、今までも旅館や各施設がクヌギなどの木を植えてきましたが、パブリックを含めてもっと木、緑を増やしていくことによって、由布院盆地に小さな森が広がっていくようになればと考えています。温泉地には環境がより重要であり、由布院の町を緑をベースに整えていく「由布院の森づくり」をスタートするときだと感じています。

「由布院 玉の湯」では、森づくりももちろんですが、由布院という地域をより味わっていただけように、お客さまとつながる空間をつくっていきたいと考えています。今年度からは音楽・アート・文化イベント等を企画していく予定です。また歴史ある九州のものづくりの皆さんとのコラボレーションも始めたいと思っています。そんな小さなことを積み重ねながら、これからも地域の宿として、地域とともに持続可能な姿を探っていきたいです。

㈱大村屋

創業天保元年 旅館大村屋

代表取締役
北川健太 氏

資本金●３００万円
年商●２億７０００万円
住所●佐賀県嬉野市嬉野町大字下宿乙８４８

人から与えられた物語に流されず、自分の頭で考える

新年明けましておめでとうございます。

２０２０年は振り返る暇がないくらい激動の1年。この文章を書いている11月も第3波と呼ばれる混乱の最中だ。

20年の年明け以降、ＣＯＶＩＤ-19（新型コロナウイルス）の世界的流行に伴い、インバウンドで活況だった日本の観光業界は一気に奈落の底に落とされた。人の移動が止まり「ＳＴＡＹ ＨＯＭＥ」と言われると観光業界は身動きが取れない。

そもそもインバウンドが観光業界の柱になったのは、国内人口の減少も理由の一つだろう。10年には1億2000万人台だった国内人口は、30年は1億1000万人台、50年は9700万人台、2100年は4900

万人台と内閣府は予想している。
そんな人口減少の中で観光業界の希望となったのがインバウンド。しかし、私たちが希望と見ていたインバウンド物語もCOVID-19の世界的流行で脆くも崩れ去った。戻ってくるには数年かかるだろう。

振り返ると江戸時代は人口3000万人台が続いていた。その頃は鎖国の最中なので、衣食住はほぼすべて国内のもので賄っていた。その後、黒船が来航し近代国家が幕を開ける。明治以降は欧米列強をめざし近代化を進める。そのために地方から都市部や工業地帯に人員を動員する必要があった。

唱歌「ふるさと」の歌詞に「志を果たして、いつの日にか帰らん。山は青きふるさと、水は清きふるさと」とある。夢や志を果たすのは都市で、地方はいつか帰る場所と歌われている。ふるさとでは志が果たせないという価値観。この頃から近代国家へ向かう物語（都市高・地方低）は始まったといえるだろう。

終戦後には人口は7000万人台。その後は1億人を超え、日本は世界が驚く経済大国に変貌する。明治以降、近代化をめざした日本は大成功をしたのだ。しかし、バブル崩壊から始まった経済的転落はご存知の通りだろう。

こんなふうに大きな時代の流れを見てみると、1865年の条約勅許から日本は近代化を進め、40年後、1905年の日露戦争講和で世界にその存在感を示した。しかし、それから敗戦まで40年かけて日本は退廃していく。その80年が「政治の時代」。敗戦後は「経済の時代」。1945年から40年後、85年のプラザ合意まで日本は世界随一の経済大国に上り詰める。しかし、そこから経済的に下降線をたどり続け今に至る。この40年周期を信じるなら大阪万博がある2025年が次の底だろう。底が来たら次は登る。「政治」「経済」ときて、次はどんな時代になるのだろう。

都市高・地方低、団体旅行から個人、そしてインバウンドと大きなトレンド、人から与えられた物語に流され続けることから一度立ち止まり、自分たちなりの持続可能な宿、地域づくりや暮らしを考える必要がある気がしてならない。そのために自分たちの頭で考え妄想し、手足を動かし現場で実験を繰り返す人材を、一人でも多くつくっていくことが重要だろう。

コロナ禍の中でよかったことの一つにオンラインミーティングが当たり前になったことがある。全国各地の方々の知見を、移動せず知ることができるのは有り難い経験だった。

そんな経験の中ですでにトップダウンでつくられた均一の物語（story）から独自の多様な物語（narrative）が日本各地で生まれていることを知った。

情報伝達技術や物流などが発達し、地方にいてもリモートを使い多くの人たちと情報交換し知識を得ることができる。地方と都市部はある意味ボーダーレスになった。これまでのようにマスメディアや都市の価値観に囚われず、自らの頭で考え未来を妄想し、手足を使い実践し情報を発信する。そういった地域を背負っていくプレーヤーが増えていけば、次の時代を創る持続可能な地域になり得ると私は信じている。

㈱湯元館（利他グループ）

湯元館、湯の宿木もれび、京小宿八坂ゆとね、京小宿室町ゆとね、翠泉、松の浦別邸

代表取締役会長
針谷 了氏

資本金●5000万円（湯元館）
年商●11億2000万円（2020年7月期）
グループ合計18億5000万円
住所●滋賀県大津市苗鹿2-30-7

生産性と商品力の向上、販売力の強化などを〝深掘り〟する

利他グループ全体として前期はコロナ禍により大幅な減益となりました。経常利益率は6・4%となり、前々期の16・8%から大きく落ち込みました。

今期（昨年8月から）になりGo To トラベルキャンペーンの恩恵により急激に業績は回復していますが、キャンペーンが切れてからの対策が重要です。

昨年6月に大津市北部に愛犬と泊まれるラグジュアリーホテル「松の浦別邸」を開業しました。お陰さまで連日満室の予約を頂戴しております。

コロナ禍におきましての種々の対策により固定費が減り、損益分岐点が下がりましたが、Go To トラベルキャンペーンによる急激な予約増加に現場の対応が遅れぎみであったことは反省材料です。変化に迅速に対応することを常に社内に徹底していたつもりでしたが、タイムラグが生じました。

コロナはいつ終息するかわかりませんが、終息を期待する一方で、たとえ終息が長引いても、利益を確保できる体制を構築してまいります。具体的には〝ムダの排除〟〝カイゼン活動〟〝カンバン〟〝5S三定〟〝シフトの改善〟〝マルチスキル〟などの徹底による生産性の向上、絶えざる投資による商品力の向上、お客さま目線での販売力の強化などです。これらを〝やる〟〝やらない〟ではなく、〝深掘り〟することが肝要と考えております。

私ごとながら2月末で70歳を契機として㈱湯元館代表取締役を退任します。25歳で経営トップになって以来約45年、長い間お世話になりました。中村正憲社長率いる現経営陣に後事を託します。

今年も宜しくお願い申し上げます。

日本ホテル㈱

東京ステーションホテル、メズム東京 オートグラフ コレクション、ホテルメトロポリタン、ホテルメトロポリタン エドモント、ホテルメトロポリタン 川崎、ホテルメトロポリタン 鎌倉、JR東日本ホテルメッツ 渋谷、JR東日本ホテルメッツ 札幌、JR東日本ホテルメッツ 五反田、JR東日本ホテルメッツ 横浜、JR東日本ホテルメッツ 横浜桜木町 他

代表取締役社長
里見雅行 氏

資本金●40億円
年商●約391億円（2019年度）
住所●東京都豊島区西池袋1-11-1

お客さまからの信頼が至上価値に

新年明けましておめでとうございます。平素は日本ホテル㈱に対しましてご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

ホテル業界は、昨年から新型コロナウイルスの甚大な影響を被っています。「Go To トラベル」など国の観光需要創出の政策に支えられているものの、昨年は大変厳しい一年でした。

そのような中で、弊社各ホテルでは感染症対策を可能な限り強化しました。消毒を徹底し、レストランや宴会場ではアクリル板を使用しつつお客さまの間の距離をあけ、ブッフェでは極力小皿を使用するなどの対策の他、特にホテル内レストランでは個室ごとに換気の状態を測定して対策を取るなど、感染症対策を徹底することによって安全・安心を生み出してまいりました。

また、テレワークなどの新しい需要に対応すると同時に効率的な体制をつくるために、個々の業務を見直してまいりました。

そのような厳しい環境にありながらも、メズム東京オートグラフ コレクション、ホテルメトロポリタン 鎌倉・川崎、JR東日本ホテルメッツ 五反田・横浜・横浜桜木町の6ホテルを開業させ、それぞれお客さまからご好評をいただいています。

今年は、引き続き感染症対策に万全を期すとともに、環境変化に対応したお客さま満足を構築し、業績回復に向けて大胆な取組みを進めてまいります。また、JR東日本グループ初の海外でのホテル展開となるホテルメトロポリタンプレミア台北の開業も計画しています。

昨年は特に、比較的近くにお住まいの方に多くご利用いただきました。今後もゆっくりお過ごしいただくお客さまを大切にするとともに、より幅広いお客さまにご利用いただけるように努めてまいります。ほとんど皆無になってしまった訪日インバウンドについては、今年は復活を期し、日本の魅力をあらためてご理解いただかなければなりません。日本ホテルでは一人ひとりが心からのおもてなしを実践することによって、お客さまに安心して快適にご利用いただけるように努め、各ホテルの役割を果たしてまいります。

JRホテルメンバーズの会員さまは、2020年12月現在で約68万人に達しました。現在はJR東日本、JR東海、JR西日本、JR四国、JR九州のグループのホテルですが、今後は他の施設さまにも加わっていただきたいと考えています。引き続き、さらに便利で快適にご利用いただくための改善に努めていきます。

弊社にとって、ホテルで働く従業員が最も大切な財産です。働きがいを持って業務を遂行できるように環境を整えるとともに、海外のホテルやレストランでの研修を再開させ、人財育成のプログラムを充実させるなど、さまざまな経験を積むことによってプロのホテリエとして成長することを期待しています。中村勝宏統括名誉総料理長が牽引する調理スタッフを含め、さまざまな経験を積んだ多様な人財の力を十分に発揮し、お客さまからいただく信頼をすべてに優先させ、業績回復とさらなる発展をめざしてまいります。

今年も皆さまからのご指導ご鞭撻を何とぞよろしくお願い申し上げます。

㈱京都ホテル

京都ホテルオークラ、からすま京都ホテル

代表取締役社長
福永法弘 氏

資本金●12億6800万円
年商●96億2500万円（2020年3月期）
住所●京都府京都市中京区河原町通二条南入
一之船入町537-4

ウイルスとの共生を前提に、一時的対処と普遍的サービスを見極める

明けましておめでとうございます。

昨年の観光業界はコロナ禍という未曽有の災難に見舞われました。国内はおろか、全世界の市場が同時に消失し、先行きが見通せないという意味においては、過去の地震や災害などとは次元の異なる事態に直面しています。海外からのお客さまはほぼゼロとなり、国内のお客さまも旅行や出勤を含めた外出を控えるなど生活様式が大きく変わる中、実際に来ていただき、体験や経験をご提供して対価を得るホテルのような業種が今後どうすべきなのか、難しい局面に立たされていると実感しております。4月に緊急事態宣言が発令され、自宅待機やリモートワークが進んで消費活動が自宅中

心となった際には、婚礼を含む宴会はほぼなくなり、客室稼働も一桁台まで落ち込み、レストラン需要も消失したため、「からすま京都ホテル」は全館休業、「京都ホテルオークラ」もその大部分を休業いたしました。そして、社内的には「事業の存続」と「雇用の維持」を全従業員に向けて宣言し、社員の動揺を抑えることに努めました。

その後の再開に当たっては、お客さまにホテルにきていただくには安心安全が第一と考え、接触感染や飛沫感染を防ぐべく、行政や業界団体などの指針に基づき、さまざまな感染防止策を講じました。また慣れない日常の中で、お客さまに少しでもリラックスしたり非日常を感じていただきたいとステイケーション向けのプランをつくったり、ご自宅でホテルの味や雰囲気を楽しんでいただくべく、ホテルスタッフがお料理をお届けするデリバリーサービスなども開始いたしました。幸いにして、Go To キャンペーンなどの政策支援により国内中心に少しずつ市場が動き始めたことを実感できるようになってまいりましたが、同キャンペーンは一時的なカンフル剤に過ぎず、今後も感染再拡大の懸念は残っております。withコロナ状態はまだしばらく続き、ワクチンや治療薬が開発されて人々のマインドが警戒を解くpostコロナ時代がやってくるのは、まだかなり先のように思われます。

ホテルは装置産業であり、ご提供できるサービスや商品の内容を急に大きく変えることは難しいため、当面は新型コロナウイルスとの共生を前提に、お客さまがホテルに期待されるニーズを勘案しながら、一時的な対処と普遍的なサービスとを見極め、京都ホテルオークラ、からすま京都ホテルならではのおもてなしを考えていきたいと思っております。

また、新型コロナウイルスのような感染症の背景には、環境破壊や地球温暖化といったグローバルな環境問題が横たわっていると言われています。わが社も社会の一員として、環境問題の解決に向け積極的にかかわるべく「環境宣言」を行なうとともに、廃棄物の最小化やリサイクル、省エネ活動の推進に取り組んでまいりましたが、今後より一層、取り組みの強化を図ります。新型コロナウイルスの脅威に屈することなく、むしろこれを奇貨として、今年も歩みを進めていく所存です。

㈱パレスホテル

パレスホテル東京、Zentis Osaka
代表取締役社長
吉原大介 氏

資本金●10億円
年商●257億654万円（2019年度）
住所●東京都千代田区丸の内1-1-1

逆風だからこそ、しっかりと帆を張って進んでいく

あけましておめでとうございます。本年も皆さまにとりまして、穏やかで幸せの多い一年となりますよう祈念しております。

昨年は、ホテル業界にとっては未曽有のウイルスに振り回された一年でありました。誰もが東京オリンピック・パラリンピック開催など順風満帆な未来を思い描いていたのではないでしょうか。強烈な逆風が吹き荒れた2020年でしたが、今年に入ってもおさまることはないでしょう。

しかし、「逆風張帆」という言葉があるように、逆風だからといって帆をおろすのではなく、こういう時だからこそ、しっかりと帆を張って進んでいかなければなりません。逆境にあっても、その状況を上手に操りながら活路を開いていき、真正面からぶつかって上手くいかない時には、今の状況を上手く乗りこなす方法はないか視点を変えてみようということです。

昨年7月には、パレスホテルの新ブランドである「Zentis」の1号店を大阪市・北区堂島浜に開業致しました。また、この機会に力を入れて取り組みはじめたものとして、RPAやOCRを導入し、社内の生産性向上を一層図るとともに、テイクアウト商品の開発やデリバリーサービス、そしてオンラインショップサイトのシステムの刷新など、WITHコロナにあった各種施策を行なってまいりました。

また、これまでインバウンド比率が約7割だった当社にとっては Go To トラベルによって多くの国内のお客さまが来るきっかけとなりました。これを今年も継続し、衛生対策をしっかりしたうえで、国内のお客さまに一層目を向けていきたいと思っております。

人々の価値観が大きく変わるこの転換期に、お客さまがわれわれに求めているものは何か。なぜホテルは必要とされているのか。これからはこの新型コロナウイルスと上手に付き合ったうえで、今までの常識を疑いながら、いい所は残し、変えるべきところは変え、前に進んでいく。企業の在宅勤務が普及しようと、非対面の会話が増えようと、人々が旅をし、また交流するという人間の本質的な欲求は決してなくならない。その中心に、われわれホテル業界があり、観光業があり、そしてわれわれの想いを届けるお客さまがいるのだと信じております。

パレスホテルは1961年の開業以来、本年10月1日に60周年を迎えます。これまでご来館いただいたすべてのお客さまに感謝するとともに、初心を忘れず、伝統を守りながら、今後も新たなことに積極的に挑戦していく一年にしてまいりたいと思います。

森トラスト(株)

東京EDITION虎ノ門、JWマリオット・ホテル奈良、ヒルトン沖縄瀬底リゾート、コンラッド東京、翠嵐 ラグジュアリーコレクションホテル 京都、イラフ SUI ラグジュアリーコレクションホテル 沖縄宮古、ウェスティンホテル仙台、東京マリオットホテル、ラフォーレホテルズ&リゾーツ、万平ホテル 他

代表取締役社長
伊達美和子 氏

資本金●300億円
年商●2336億円（2019年度）
住所●東京都港区虎ノ門2-3-17 虎ノ門2丁目タワー

ウェルネスニーズを捉え、安全な旅の環境を提供

新年明けましておめでとうございます。

2020年は、新型コロナウイルスの感染拡大の中で、手探りの事業運営となりました。各国で出入国制限が敷かれ、訪日外国人が蒸発するなど、現下の観光業界は大変厳しい状況に置かれています。観光が重要な役割を占めている地域経済にとっては特に問題が深刻で、観光のあり方を見直し、観光産業を早期に復興させることが喫緊の課題となっています。

そのような状況下ですが、当社は「ラグジュアリー・ディスティネーション・ネットワーク」の創造をビジョンに掲げ、グローバルスタンダードのラグジュアリーホテルを全国で展開し、世界の富裕層の受け皿づくりを進めています。昨年は、沖縄県有数の景勝地である瀬底島に「ヒルトン沖縄瀬底リゾート」を、そして奈良県と東京都に日本初進出となる「JWマリオット・ホテル奈良」と「東京EDITION虎ノ門」を新たに開業致しました。

ポストコロナを見据えて観光業界全体で取り組むべきことは、旅行に行くことへの不安を取り除き、旅へのモチベーションを提供することだと考えています。当社は世界的に高まりを見せるウェルネスニーズに着目し、当社グループが運営するホテルにおいて、心身のストレスから解放され、健康で充実したライフスタイルの実現をサポートする「Wellness Go キャンペーン」の提供を開始しました。豊かな自然の中に身を置き、メンタルケアや食事などを通して、日本固有のウェルネスが体験できる新しい旅行スタイルを提案しています。

さらに、包括的なプロセスで室内環境を清浄化しクリアな状態を維持する米国のPure Solutions社のサービスである「Pure wellness room」の日本独占販売店契約を締結し、いち早く導入することで、今求められている安全・安心な宿泊スタイルを提案しています。今後ますます高まっていくと予想されるウェルネスニーズを捉え、コロナ禍において安全な旅の環境を提供し、本来存在するドメスティックの需要を掘り起こしていきたいと考えています。

また、テレワークが浸透し、今後は働く場所、暮らす場所、憩う場所は、相互に共存しあうニューノーマルな価値観が浸透するものと考えます。オフィス事業で得た知見を生かしたワークプレイスをホテル内に整備することで、リゾート地でのワーケーションを推進しているところです。こうした、新たな需要も創出してまいります。

ただし、インバウンドの観光需要は消失したわけではありません。日本経済の成長をけん引してきた観光業は、世界に誇れる日本の観光資源の豊かさを再認識し、国内の旅行者にもその価値をこれまで以上に訴求していくべきと考えます。日本独自の歴史文化や自然の魅力を最大限生かし、日本の観光業における反転攻勢に向けて官民一体となって取り組み、将来に備える必要があるでしょう。

(株)ロイヤルパークホテル

ロイヤルパークホテル

取締役社長
古草靖久 氏

資本金●60億円
年商●93億円（2019年度）
住所●東京都中央区日本橋蛎殻町2-1-1

コロナ禍におけるピンチを、「革新するためのチャンス」に

新年明けましておめでとうございます。謹んで新年のお慶びを申し上げます。

2020年は、新型コロナウイルスなしには語ることができない未曾有の年となりました。東京オリンピック・パラリンピックは延期となり、上向くはずであった観光需要は減少の一途を辿りました。ホテル業界だけではなく、日本国内そして全世界における人々の生活に非常に大きな影を落としました。

新型コロナウイルス感染拡大とともに緊急事態宣言が発令される中、どのようなホテル運営が求められるか、われわれが経験したことのない状況に日々対応しつつ、まさに走りながら考える年でありました。まずは、「緊急時、非常時こそ、全社を挙げて同じ想いでいられるか」に留意し、日々変化する状況を把握し情報共有を進めることで、さらなる連携を強めつつ、できうる限りの対応策を実行してきました。かかる過程において、

われわれが指向するものを、
①安全・安心の追求、
②ウィズコロナに適応する運営体制の確立、
③収益の改善、
と明確にし、さまざまな施策を推進してきました。

ホテル業界にとっては、今後も非常に厳しい局面が続き、新型コロナウイルスの影響を避けることができない中で、社会の価値観やマーケットのニーズもさらに変化・多様化するものと想定されます。この局面を乗り切るためには、従来進めてきたホテル事業の在り方、事業戦略等を改めて俯瞰する視点を持って、これらを総点検した上で、今後の社会やマーケットのニーズを把握し、事業の在り方、事業戦略を再構築していかねばなりません。従来の運営方法や仕事の進め方、発想等をニーズに応じて変えていくことが、事業の再構築には必須であり、イノベーションにつながるものと確信しております。

「ピンチはチャンス」。これまで再三用いられてきた言葉ではありますが、コロナ禍におけるピンチを、「革新するためのチャンス」と捉え、ウィズコロナ・アフターコロナにおけるお客さまの新しいニーズに応え、「連携と革新」をキーワードに、全国に展開しているロイヤルパークホテルズ・パートナー企業・地域の皆さま等、さまざまなステークホルダーと連携しながら革新を図り、新しい領域に一歩踏み出すべく、本年も当ホテルならではの「おもてなし」を表現してまいります。

本年も引き続き従業員が働きやすい環境を整えるとともに、
①選ばれるホテルになる、
②グローカルなホテルになる（グローバルに評価され、ローカルに愛される）、
③収益体質の強いホテルになる、
以上の3つを経営方針として取り組んでまいります。「CHIC TOKYO STAY〜粋な街の、意気なおもてなし〜」というブランドメッセージとともに、革新と伝統、新しさと懐かしさが交差する東京・日本橋の地に根ざしたシティホテルとして、これまでの歴史のなかで培ってきたサービスを次世代に伝承しながら、お客さまと従業員の安心・安全な環境を守る施策をさらにブラッシュアップし、お客さまに豊かな時間を過ごしていただけるよう、スタッフ一丸となって取り組んでまいります。

本年も皆さまのご支援を何卒宜しくお願い申し上げます。

㈱ホロニック

ホテル セトレ、セトレ ハイランドヴィラ姫路、セトレ マリーナびわ湖、セトレ グラバーズハウス長崎、セトレ ならまち

代表取締役 **長田一郎** 氏

資本金●5000万円
年商●21億300万円（2020年3月期実績）
住所●兵庫県神戸市東灘区向洋町中6-9
神戸ファッションマート10階

スペック（ハコモノ）からコンテンツ（世界観）へ

2021年はコロナ禍が続き、先行き不透明な中での活動となりました。

ホロニックのブランドホテル「SETRE（セトレ）」はこれまでもローカルツーリズムを主体にしたコミュニティ型ホテルのコンセプトを高め磨いてきた経緯から、昨年からのインバウンドの消滅やビジネス需要の減退、観光地需要の停滞などにさほど影響を受けることなく展開しております。

一方、集客という概念が否定的になる潮流の中、「地域資源」を活かしたオリジナル商品の企画、開発に力を入れブランドの汎用という形で新たに物販事業を立ち上げました。

これまでホテルでお付き合いのある地域の生産者や職人などと協働して食材や商材などのモノづくりを展開し、本格事業化していきます。

また、昨年10月にJR西日本グループとの合弁会社で開発したホテル「POTEL」を開業しました。

ホテル名は、「地域と来街者の結節点に」という想いからのPORT（港）と、泊まる、食べるだけの機能を充たすだけでなく、まさに「ぽ〜とする」過ごしを提供することから名づけられ、それは「ホテルじゃなくてポテル」という業態づくりをめざしたものになります。

スペック（サイズ・立地・築年数）などが基準でなく、コンテンツの魅力でホテルの価値を高めていく挑戦を行なっていきます。敷地内には横丁や銭湯、麹の発酵所、アトリエ、シアター、ライブラリー、音楽ルーム、ボードゲームなどホテル一棟で楽しく過ごしてもらう、まさに大きな1LDKで過ごすようなライフスタイルを体現してもらう、新しいスタイルを提案するコンテンツホテルです。

地域に根差した活動家などの多彩なキュレーターの皆さんの力を結集し、機能でなく世界観、名詞的でなく動詞的なホテルを実現し展開していきます。

「地域資源を企画するホテル」から「ホテルを舞台にした地域資源の企画編集会社」としてモノからコトへといった一方向だけでなく、コトとモノを双方向につなげていくための編集活動に力を入れていきます。

コロナ禍によって、ますます「モノやコト」に「意味」（背景）を持ってつなげていくことが重要な要素になってくると実感しています。

まさしく「スペック」でなく「コンテンツ」（世界観）に主軸のおいたホテル（舞台）とそこから生み出される魅力的な商品やサービスが、これからより一層求められてくるのではないかと思っています。

本年度もどうぞよろしくお願いします。

藤田観光㈱

ホテル椿山荘東京、箱根小涌園 天悠、ワシントンホテル、ホテルグレイスリー 他

代表取締役社長
伊勢宣弘 氏

資本金●120億8159万2677円
年商●689億6000万円（2019年度）
住所●東京都文京区関口2-10-8

変化するニーズを捉え、新たな価値を創造

2020年は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行により環境が激変いたしました。まず人々、お客さま、従業員の価値観が大きく変わりました。また、お客さまに提供する商品、われわれの働き方などさまざまな価値観を見直すきっかけとなった一年でした。

この状況下、当社が創業以来守り続けてきた「モノ」「コト」の魅力を維持・拡大しつつ、今求められているスタイルへと変化しながら新しい価値を創造し、提供してまいりました。

たとえば、「ホテル椿山荘東京」は広大で魅力満載な庭園を有しております。当ホテルが掲げる存在意義〈いつの時代もその時代が必要とするオアシスであり続けること〉に立ち戻り、22年の開業70周年に向け、3ヵ年のプロジェクトを立ち上げました。20年は、自然界ではまれにしか見ることができない雲海を常時見ることができるようにした、国内最大級の霧の庭園演出「東京雲海」をはじめ、「千の光ライトアップ」など新しい演出をスタートいたしました。当ホテルでしか体験することができない、客室やレストランから見下ろす幻想的な風景、霧に包まれた特別な庭園散策をお楽しみいただけます。さらに早朝・夜半前には庭園いっぱいに雲海を発生させ、比類なき空間、時間を体験していただける「大雲海」を演出するなど、ホテルに宿泊された方だけが得られる特典も用意いたしました。

「箱根小涌園 天悠」は、客室すべてに温泉露天風呂を備えており、三密を避けながら温泉を贅沢に楽しめることが強みです。加えて、お客さまのニーズに応え、夕・朝食ともに特製二段重のお弁当を客室にデリバリーし、プライベートな空間でお食事ができるプランも好評です。

また、神奈川県と箱根町は自然を生かしたワーケーションの普及に取り組み中で、当施設も地域一体となり、緑豊かなリゾートという地の利を生かした新しいライフスタイルの場としての提供に力を入れております。

箱根小涌園は、さらに魅力的なエリアへと進化していきます。国登録有形文化財でもあり、約140年の歴史ある三河屋旅館が20年10月には「箱根小涌園 三河屋旅館」として新たに加わりました。箱根ホテル小涌園の跡地には、23年1月に新しいホテルの開業を予定しており、着実に歩みを続けております。

そのほか、全社共通で、同業・異業を問わず地域一丸となって、Go To トラベルキャンペーン事業後の需要を喚起するための取り組みを行なっています。近隣の飲食、歴史・文化、観光資源と当社施設を組み合わせた商品造成など、地域一丸となることで付加価値を高める取り組みもさらに進めてまいります。

今後も引き続き環境衛生を徹底しながら、お客さまの新しい価値観・ニーズをしっかり捉え、当社施設のさらなる魅力の創出に注力してまいります。また、インバウンドにおいては、入国制限緩和を見据え、中国国内で話題のライブコマースの活用やライブ動画配信を通じて、施設の魅力や当社が強化している環境衛生に関する取り組みなどをアピールし、需要を確実に取り込んでまいります。

「明けない夜はない」と言います。苦しい時こそしっかり前を向き、地域の皆さまとも協力しあいながら、この苦境を乗り越えていきます。

㈱からくさホテルズ

からくさホテル札幌、からくさホテルプレミア東京銀座、からくさホテル TOKYO STATION、からくさホテルグランデ新大阪タワー、からくさホテル大阪なんば、からくさスプリングホテル関西エアゲート、からくさホテル大阪心斎橋Ⅰ、からくさホテル京都Ⅰ

代表取締役社長
佐藤亮祐 氏

資本金●1000万円
住所●東京都港区赤坂1-1-1

コロナ禍で得たものをさらなる成長につなぐ

2020年は、未曽有のコロナ禍にどう向き合い、挑み、乗り越えるかに専念した年でした。

当社では1月に対策室を設置し、以降、さまざまな課題に取り組んでまいりました。2月初旬には新型コロナウイルス対策を発表するなど、早期に重大性を認識し、物資の確保や衛生管理、危機管理体制の強化に踏み出すことができました。

事態が深刻化する中、臨時休館を余儀なくされたグループホテルもありました。営業中のホテルでは新たにユニット制シフトを導入し、他のユニットと接触しないことで万が一感染者が発生してもオペレーションを継

続できる体制をとりました。通常とは異なるオペレーションに従事するスタッフも、待機中のスタッフも不安を抱えながらの毎日であったと思います。ビデオメッセージを通じて当社の現状ならびに方針を直接伝えるとともに、この期間を学びの好機と捉え、オンライン研修を積極的に導入しました。4月から数えて延べ40回、400人がスキルアップだけでなく、各部門紹介やリスクマネジメントなどのセッションに参加しています。

19年は訪日外国人比率が86・1%であったからくさホテルですが、コロナで客層が一変しました。既存の枠にとらわれずに戦略・戦術を変化させる中で着目したのが客室タイプ別稼働率でした。日本人利用ではダブルの稼働が顕著に高いという分析結果が出たことから、まず6月に東京の2ホテルでダブルを増室し、その後、大阪、札幌のホテルでも増室を行ないました。施策の奏功にGo To トラベルキャンペーンも後押しし、稼働率、単価ともに徐々に回復してきています。今後は、からくさホテル全体で5割以上を占めるコネクティングルームの可変性を活用し、新たな需要を掘り起こしていく考えです。

現在、スタッフの外国人比率は36・6%。客層が日本人に逆転し、さらにビジネス客が増えたことで、当初は接客に戸惑いを感じたスタッフも多いと思いますが、今回のコロナで明らかになったことが一つあります。それは、客層が変わっても高い評価を維持できているということです。6月から10月までの口コミ評点の全ホテル平均は89・5、前年同期の89・1を上回っています。前述したオンライン研修では日本語接客のセッションを増やし、ハイコンテクストな日本人向けに所作（手指の使い方、ものの渡し方など）によるコミュニケーションに力をいれましたが、それらを日々の実践に生かした成果だと嬉しく思います。

お客さまと従業員を守るために全身全霊を注いだ20年。安全・安心を見える形でお届けするために、グループ各社と協働し「New Normalに向けた取り組み」を構築しました。現在も気持ちを緩めることなく3密回避と衛生管理を徹底する毎日です。後半は守りに攻めの姿勢を加え、レッドオーシャンに挑みながらもからくさホテルの独自性をもってその中に活路を開くことができました。

先行きは依然不透明ですが、今年は東京オリンピック・パラリンピックを契機に、アジア圏を中心にインバウンドも少しずつ回復していくのではと期待しています。情勢を注視しつつ、的確なタイミングで施策を打つことでインバウンドを取り込むのはもちろん、コロナで得た日本のお客さまの信頼を糧に、国内シェアもさらに広げていく所存です。

UDS㈱

MUJI HOTEL GINZA、ONSEN RYOKAN 由縁 新宿、ホテル カンラ 京都、ホテル アンテルーム 京都、HAMACHO HOTEL 他

代表取締役社長
黒田哲二 氏

資本金●3億7500万円
住所●東京都渋谷区神宮前1-19-19

デジタル技術で滞在前後も体験価値を提供できる仕組みを

2020年、UDSグループでは沖縄で「ホテル アンテルーム 那覇」と「ホテル ストレータ 那覇」、続いて札幌にて「ONSEN RYOKAN 由縁札幌」、そして関東で「由縁別邸代田」と「SOKI ATAMI」、さらに韓国で「ホテル アンテルーム ソウル」と、6つの企画、設計、運営を手掛ける宿泊施設を開業いたしました。これまでにない厳しい環境下での開業となりましたが、おかげさまで21年を迎えることができましたことを関係者の皆さまに心よりお礼申し上げます。

今回の新型コロナ感染拡大による社会環境の変化とともに、デジタル化の波が一層の勢いをもって社会全体に流れ込みつつあります。引き続き、企画、設計、運営を一連で担うからこその空間とサービスで差別化を図りながら、今後はデジタル技術を組み入れていくことで新たな宿泊体験を提供していくべく取り組んでいきます。

これまでの宿泊施設において、お客さまのタッチポイントは滞在中に限られていましたが、デジタル技術を使うことで滞在前、滞在後も体験価値を提供できる仕組みを模索しています。デジタルに任せられる業務を移行していくことで、スタッフはよりお客さまとの関係強化や、私たちが重視する「まちとの関わり」を深めることができます。人の心を動かすのはやはり人。そこをデジタルで置き換えられるものではありません。一人ひとりが持っている魅力や力をより発揮できるようにすることで、スタッフの可能性を広げ、お客さまの体験価値、そして自分たちの提供価値の刷新に取り組んでいきます。

デザインと仕組みでまちをよりよいものにすることをめざす私たちUDSは、いつも厳しい条件をチャンスに変える発想で、世の中に新しい選択肢を提案してきました。今回の危機も、新しい仕組みや選択肢を生み出すきっかけと捉え、既存の枠組みにとらわれることなくスタッフ一人ひとりが力を発揮し、お客さまにより喜んでいただける場をめざして、邁進してまいります。

㈱京王プラザホテル

京王プラザホテル

代表取締役社長
若林克昌 氏

資本金●1億円
年商●270億4100万円（2019年度）
住所●東京都新宿区西新宿2-2-1

「これからのホテルへ、これからも笑顔で」

新年明けましておめでとうございます。

昨年は、新型コロナウイルスの感染拡大により世界中の経済活動が縮小し、中でも観光・ホテル業界は低迷の一途を辿りました。京王プラザホテルでも、東京五輪の延期、インバウンドの消滅、緊急事態宣言での営業自粛など、これまで経験したことのない難局に直面しました。東京五輪の開催が一つの起爆剤になってくれればと期待していますが、日本の観光業回復にはまだ時間がかかると予測しています。

京王プラザホテルでは、今回のコロナ禍を私たちのオペレーションやサービスを見直す機会と捉え、新たな衛生基準やホスピタリティ規範を整備することで、お客さまと従業員を守る安全の仕組みを強化いたしました。もともとお客さまの大切な命をお預かりしているホテルにおいて、安全性は大前提です。ポストコロナのホテル業界では、安心・安全がこれまで以上に求められ、その信頼性がホテルの評価ならびにブランド力につながると考えています。しかし同時に、私たちが長年築き上げてきた「京王プラザホテルの品質」は絶対に守らなければならないとも思っています。この二つの柱、「安心・安全」と「商品の品質」の両立をめざし、感染予防ハイヤーによる送迎オプション付きのレストラン個室プランやフロントに立ち寄ることなく車に乗ったままチェックインができるドライブスルーチェックインなど、積極的に取り組んでまいりました。今後も安心・安全を感じられる心地よいサービスの提供に努めてまいります。

さて、京王プラザホテルは1971年6月に日本初の超高層ホテルとして開業し、今年50周年を迎えます。山手線の外側に国際的シティホテルは成り立たないという声があった中、都市の発展に必ずホテルは必要であるという信念のもと、パイオニア精神をもって、幅広いお客さまが集い憩う広場として開業しました。以来50年間、ホテルの経営環境は変わっても、常に時代に先駆けた商品やサービス、文化を発信し、新しいホテルの利用法を提案し続けてまいりました。

「これからのホテルへ、これからも笑顔で」

この言葉は、私たちのホテルが50周年を迎えるにあたり作成したスローガンです。50年間で築いてきたものはしっかりと継承する一方で、時代・社会・環境・お客さまのニーズの変化に合わせて柔軟にスピーディーな対応ができる体制を整え、これからも挑戦を続けていく、そしてお客さまの笑顔のために私たちも最高の笑顔でお迎えしていきたいという強い想いを込めました。大きな節目を迎える本年、開業50周年のその先を見据え、お客さまにワクワクしていただける様々なプロモーションを展開いたします。

当面は、これまで大きな比重を占めていた外国人旅行者ではなく国内のお客さまがターゲットになり、新たな需要に応える今後の戦略や商品の企画が非常に重要になると考えています。安心・安全対策の徹底と新しい需要創出が京王プラザホテルの将来の形をつくっていくのだと確信しています。新型コロナウイルスを経験した今だからこそ、ホテル業の基本であるホスピタリティのさらなる向上や「新しい日常」の中でお客さまのご要望にお応えできる対応など改めて見つめ直し、お越しいただいたすべてのお客さまに笑顔になっていただけるよう、これからも笑顔あふれる広場を築いてまいります。

㈱グリーンホスピタリティーマネジメント

ホテルグランバッハ京都セレクト、ホテルグランバッハ熱海クレッシェンド、ホテルグランバッハ京都御池セレクト、サザンビーチホテル＆リゾート沖縄　他

取締役会長
田沼千秋 氏

資本金●1000万円
住所●東京都新宿区西新宿3-20-2
東京オペラシティタワー19階

「喜ばれる念（おも）い」にあふれたホテルの創造で新たな成長へ

2021年の年頭にあたり、謹んで新年のお慶びを申し上げます。

昨年は、新型コロナウイルスの感染拡大が全世界に波及。世界のホテルマーケットの稼働率、ADR、RevPARの三指標は大きく低下しました。ホテルや観光業は、これまでに経験したことのないような需要の減少に直面し、夏以降も本格的な回復の兆しは見えていません。国

内市場も同様で、東京オリンピック・パラリンピック大会の開催への期待が大きく変化し、マーケットは一変しました。一方でコロナ禍の中、昨年の4～9月においても、主要ホテルだけで100軒を超えるオープンがあったことなどから、厳しい競争環境は21年も大きく変わらないと思われます。

インバウンド市場の急減から、当面は宿泊需要自体がコロナ禍以前に戻ることは期待できませんが、国が進めるGo Toトラベルキャンペーンの効果で、お客さまが戻りつつあるうちに、海外旅行消費にあてられていた旅行へのニーズを国内市場で獲得していくための付加価値を上げた新サービス、アフターコロナを見据えたさらなる回復に向けた準備を進めてまいります。

グリーンハウスグループの自社ホテルブランド「ホテルグランバッハ」は、その立地の良さを通じ「環境を生かした静謐さ」、「地域の食材を生かした食」、「音・音楽を通した癒し」を軸にそのコンセプトをさらに深め、オリジナリティに磨きをかけてまいります。世界の注目のホテルにはそれぞれ、こだわりや差別化のさらに一歩上をいく「違い」が形となっており、「グランバッハ」も弊社の「念い」を表現するホテルとして展開してまいります。

ウィズコロナの中で、ホテル運営は大きく変化しています。

これからのホテルビジネスには、過去のやり方にとらわれない発想で、スピード感を持った対応ができる仕組みづくりが必要です。当社は、それらを実現し、お客さまに最高の満足とホスピタリティを提供する、「グランバッハ」のブランドコンセプトを核に、全員がこれを共有するホテル独自の研修カリキュラムや現場人財育成の仕組み、若手のスタッフが新たなアイデアを定期的に提案する機会づくりを、全施設で進め、競争力を高めてまいります。

1947年に創業したグリーンハウスグループは、22年に創業75周年、ホテル事業を開始して25周年を迎えます。この節目の年に向け、社是「人に喜ばれてこそ会社は発展する」の経営理念の下、お客さまに喜ばれることへの熱い念いとスピード感を持って行動する人財の育成と、環境に適応した価値あるサービスとホスピタリティの提供をめざし、新たな飛躍へ向けた準備を進めていきたいと考えております。

鶴雅グループ（鶴雅ホールディングス㈱）

あかん遊久の里鶴雅、あかん湖鶴雅ウイングス、あかん鶴雅別荘鄙の座、阿寒の森鶴雅リゾート花ゆう香、鶴雅レイク阿寒ロッジトゥラノ、サロマ湖鶴雅リゾート、北天の丘あばしり湖鶴雅リゾート、しこつ湖鶴雅リゾートスパ水の謌、支笏湖鶴雅別荘「碧の座」、定山渓鶴雅リゾートスパ森の謌、ニセコ昆布温泉鶴雅別荘杢の抄、大沼鶴雅オーベルジュEPUY（エプイ）、屈斜路湖ナチュラルオーベルジュSORA、鶴雅ビュッフェダイニング札幌

鶴雅グループ
鶴雅ホールディングス㈱
代表取締役社長
大西雅之 氏

資本金●5000万円
年商●107億円
住所●北海道釧路市阿寒町阿寒湖温泉4-6-10

生き残るために、勇気ある改革を

黄金の時は、一転して試練の時になりました。昨年8月には東京オリンピック・パラリンピックが華やかに開会され、日本の歴史の輝かしい1頁になると皆が大きな夢を描いてきました。

しかし、中国武漢で発生拡大した新型コロナ感染症は、またたく間にわが国のみならず世界を奈落の底に落としました。2月下旬には全国に先駆け、北海道が独自の「緊急宣言」を発表。引き続き政府による国民の行動や移動の自粛、外国人の入国制限とわれわれ観光業界は極めて厳しい状況に追い込まれました。

しかし、6月くらいから全国各地域で独自の旅行支援策が実施され、7月後半には国のGo To トラベルキャンペーンが始まりました。スタート時点では東京除外など大きな混乱があったものの、皆が委縮する中にあっても「旅」にでるムーブメントをつくっていただいたことに深く感謝するものであります。

未曾有の体験の中で、徐々に進行していたデジタル化などの動きが一挙に加速し、環境が激変しました。企業も個人も今までのやり方を大きく変革する勇気を持たなければ生き残れないと痛感しました。ワクチンや治療薬はいつ実用化するのか？　完全収束には何年かかるのか？　国の支援にも限りがあるわけで、この未知の世界を自らの手で切り開いていかねばなりません。

観光の在り方も根底から変わると予感します。もはや元の世界には戻らない。時代の変化に対応した体制変革が不可欠です。例えば、現在、三密にならないように、ゆとりを持ったサービスの提供が求められていますが、そのためには従来より低い稼働率でも、経営を成り立たせる仕組みが必要です。コロナ禍を契機として、従来から課題とされている労働生産性の向上に一層取り組まねばなりません。

また、新しい生活様式に沿った旅行スタイルとして、ワーケーションや暮らし旅など魅力的なプランやコンテンツづくりも重要です。アドベンチャーツーリズム（AT）も注目を集めています。今年はその世界大会ATWSが北海道で開催されます。一昨年から鶴雅グループでも、ATの拠点となるアドベンチャーベース「SIRI」をオープンし、専属スタッフによる大自然の案内業務をスタートさせました。阿寒からスタートし、現在は道内7ヵ所に拡大しました。この部門がコロナ禍においても真っ先に回復してきたことに新しい旅の潮流を実感します。

私は観光産業の未来を楽観的にとらえています。数年後には必ずや雄々しく復活できると確信しています。この試練を乗り切り、再び笑顔が取り戻せる一年にしたいと祈念いたします。

㈱鶴田ホテル

ホテルニューツルタ

代表取締役社長
鶴田浩一郎 氏

資本金●1000万円
年商●約4億円（2019年度）
住所●大分県別府市北浜1-14-15

コロナ後の変化、対応準備の年に

昨年3月中旬から始まる新型コロナ禍は、当初の予想を覆し長期戦になろうとしている。緊急事態宣言の5月を底として、宿泊人員は前年比10%から直近では同60%強には戻っているようだ。この間、宿泊や飲食業界の新型コロナ対策もすすみ、Go To トラベルキャンペーンでは旅行者のマナーも身に付いてきた。新型コロナと共存する旅が定着しつつある。

11月になり、朗報は米ファイザー社のワクチンが許可申請間近というニュースだった。ワクチンと治療薬の開発が、痛手を受けた業界には欠かせない。

新しい年を展望するにあたり、新型コロナ禍で救いとなっている制度を振り返ってみよう。まず、「雇用調整助成金制度の特例措置」は雇用維持に極めて有効だった。本年3月までの延長がほぼ決まっているが、適用企業も徐々に減少していくだろう。この制度がなかった場合、宿泊業界雇用人員の2割以上は失業していたと推定できる。新型コロナの感染の波は複数あるということから継続が望ましい。

Go To トラベルキャンペーンは地域共通クーポンを合わせて旅行代金の50%が補助された。補正も組まれ延長が濃厚だ。事実上半額で旅ができることから、9月の連休からは旅する人はほぼこの適用を受けている。とくに人口集積地周辺の観光地が好調で、高額施設の稼働が高い。また籠もり系宿の稼働が高くなり、1泊2食型旅館が復活している。

これらの傾向は新型コロナ前とは様相を異にしている。外国人の個人旅行者が増加すればするほど、既存の1泊2食型旅館は苦戦していたが反転した。逆に室料販売するホテル需要は上昇していない。

新型コロナ禍の制度は、税や社保の猶予や免除措置も含めて、来年の夏以降には終了していく公算が高い。そのとき東京オリンピック・パラリンピックが開催されていれば問題なく、観光産業も通常営業に戻れるだろうが、もし中止になった場合はわが国の総宿泊数の20%を占めていた外国人観光客が戻ってこないことになる。オリンピックの開催がコロナ施策のターニングポイントになると考えられる。

経済全体からみるとコロナ禍で所得が上昇しないとみられることから、Go To トラベルキャンペーン終了後は旅行消費の伸長は期待できず、逆にマイナスに作用する可能性もあろう。

コロナ後も楽観的には予測できない。旅行マインドが変化する可能性が高いからだ。特に次の動向に注目する必要がある。

①新型コロナ禍で激減した高齢者（60才以上）旅行動向。
②団体旅行のさらなる減少、また大型宴会やバンケットの動向。
③主要な客層であるアジアの経済成長と所得の上昇。復活が早ければ、外国人旅行者の戻りも早い。

わが社では通常営業ができたうえで、国内客が戻るのに18ヵ月（20年3月起点）、外国人客は36ヵ月とみて計画を策定している。わが国の目標は30年に外国人客が6000万人である。長期の視点でみると、国内人口が減少しても、観光産業はまだまだ伸長していく。この機会をとらえて、コロナ後の変化をとらえて準備していくことが必須と考えている。

㈱紀伊乃国屋

紀伊乃国屋、紀伊乃国屋 別亭、お宿ひるた、ゆうみ、さざね

代表取締役
蛭田憲市 氏

資本金●3000万円
年商●6億1000万円（2019年度）
住所●千葉県安房郡鋸南町竜島970-6

不測の逆境時にこそ次の一手を

旧年中は格別のご厚情を賜り、誠にありがとうございました。新しい年の始まりに際し、謹んでご挨拶申し上げます。

弊社は千葉県南房総の鋸南町で、客室数5室から21室の規模の旅館を5店舗運営しております。

弊社における2020年を振り返りますと、1月末には新店舗「さざね」をオープンし、2月には既存店「紀伊乃国屋別亭」の客室を5室から10室へと増室しました。年初より積極的な設備投資が形になった年でありました。しかしながら、新型コロナウイルスの流行という逆境が重なった年でもありました。

コロナウイルス流行に伴い、4月初旬に「緊急事態宣言」が出されると、同宣言解除までの

間は、営業店舗を縮小。一時は新店「さざね」のみでの営業を展開しました。

「さざね」は、プライベートな部屋での滞在を存分に味わっていただくというコンセプトのため、パブリックの風呂はなく、客室の露天風呂のみです。館内は新築のため最新の換気性能が備わっており、宿泊者の主な室外動線は半屋外の廊下という造りです。このような施設・設備の性格は、コロナ禍における需要に対して奏功したものと思われます。さらにスタッフによる徹底した感染防止の対策をあわせて、お客さまに安心安全な滞在を提供できるよう営業努力を重ねました。

宣言解除以降は、比較的早く客足が戻り始めました。この要因は「施設規模の小さい宿を選ぶことで感染リスクを下げながら宿泊をしたい」という需要の現れだろうと思われます。また、車で都心から90分という近さや、地域のコロナウイルス感染者数が極端に少ないといった地域的な特徴も影響したものでしょう。Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーン開始後は、既存の予約を後押しする形で新規予約が集中し、8月以降はいずれの宿も月間の客室稼働率90％以上を維持しました。

集客に関しては、感染流行という時勢柄なかなか人を呼び込むことが難しいなか、再びご予約をくださる常連のお客さまの支えの心強さを噛み締めた一年でありました。このことは、とりもなおさず、コロナ禍というものが、それまでの力が試された機会と言えるのではないでしょうか。

弊社の立地する南房総地域では一昨年来の甚大な台風災害直後のコロナ禍という不測の逆境が相次ぎました。しかしこのような状況においてこそ、次の一手を打ち続けることが必要と考えています。

本年は、新たな需要の掘り起こしを図るべく新店「かいと」のオープンを計画しています。当グループはこれまで「旅館」スタイルの宿を展開してまいりましたが、「かいと」ではセルフサービスが主となります。お食事の内容や時間も「自分たち好み」に楽しむことができ、海間近の環境で、快適かつ上質な宿泊を体験できる施設をめざしています。

この他、既存店舗の周辺環境を視野に入れ「リゾートエリア」としての開発を進めていきたいと考えています。

㈱海栄館

SPA&RESORT 海栄 RYOKANS

コロナ禍で旅館の新しいスタイルを確立する

代表取締役社長
渡邉玲緒 氏

資本金●3000万円
住所●愛知県知多郡南知多町大字山海字屋敷47

昨年は世界にとって100年に1度の衝撃が起きたことは言うまでもありません。業種にもよりますが、特に宿泊業やサービス業においては感染拡大を防ぐということから、非常に厳しい状態になったことは自明の理です。弊社もほとんどの館が休業を余儀なくされ、スタッフにも多くの負担をかけてしまいました。

その後7月から、業界団体からの強い要望で国の施策であるＧｏ Ｔｏキャンペーンが始まり、そのおかげで宿泊業は大変ありがたかったことは間違いありませんが、すべての施設が救われるわけではありませんし地域差もあるかと思います。

私自身も3～5月の休業時に今後どのように会社を運営していけばよいかを本当に悩みました。いかにお客さまにとって安心で安全な宿になるのか、スタッフの生活を守るか、そして旅館業を存続させるか、あらゆることを考えた3ヵ月だったことをよく覚えています。

その結果、私が出した結論は今までの経営と同じスタイルではコロナが終息しない限り存続できないということでした。そしてそれを体現するために社長になってあえて現場に入っていなかったことをやめ、新しいスタイルを確立するということをスタッフに実感してもらうために洗い場、接客、予約などあらゆる現場に入りました。

今までいろいろな会議や研修で勉強をさせてもらい知識はあったものの、現場とのギャップでスタッフに伝えていても、できているはずのものができていなかったりしたものを改善していきました。そして今後会社を存続させていくための新しいアイディアもどんどん出てきました。そしてそれを現場に入ることで実際に見せてスタッフも徐々に理解してくれ、現在の形ができ上がりました。スタッフには本当に感謝をしています。

結論としてはＧｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンが終わったとしても、インバウンドが戻らなかったとしても、企業としてその会社がちゃんと利益を出せる体質にできるかどうかだと確信しました。

弊社のすべての館ができたわけではありませんし、館によってその確率方法が一律ではありませんが、その部分を体現できた館が見本となり、各館をそういった体質に変えていく準備はできたつもりです。

第2波、第3波とワクチンができるまでは行ったり来たりの繰り返しだと思いますが、この新しいスタイルの確立の徹底をすることでより強固な会社にして、宿泊業に寄与をしていきたいと考えております。本年もよろしくお願いいたします。

㈱ブライトンコーポレーション

京都ブライトンホテル、浦安ブライトンホテル東京ベイ、ホテルブライトンシティ大阪北浜、東京ディズニーセレブレーションホテル®

代表取締役社長
桑名弘二 氏

資本金●5000万円
住所●千葉県浦安市美浜1-9-1

進化のための変化の年

謹んで新年のお祝いを申し上げます。

2020年を振り返ってどんな1年だったでしょうか。

新型コロナウイルス感染が地球規模で拡大し、世界中で多くの感染者、死亡者を出しました。

感染に苦しむ人々は日を追うごとに増え続け、ロックダウンにより日常は失われ、経済活動は停止し、1930年代の世界恐慌と比較されるほどの景気後退に見舞われています。今もなお、先行き不透明な状況が続いています。われわれホテル業界もコロナ禍による大きな波に飲み込まれ、ビジネスモデルそのものが根底から覆り、存続の危機に直面しているといっても過言ではないと思います。

ブライトグループにおきましても、お客さまや従業員の健康を守るため、約2ヵ月の間全館休館をいたしました。その間も医療従事者の皆さまや社会生活が維持できるよう仕事を続けてくださるエッセンシャル・ワーカーの方々に、心からの感謝を贈るとともに、この有事に際し、業界として貢献できることは何かと考え続けていました。

そんな折、海外渡航者やPCR検査待ちの一時待機場所としてホテルの客室を提供するというニュースを目にしました。ホテルの支配人は「同じ県民として助けになりたい」と風評被害の懸念もある中で決断されたそうです。リスクと向き合いながら最前線で支援に当たる姿が胸を打ちました。客室を提供する事情はさまざまだと思います。しかしながら個々のホテルの置かれた状況に左右されず、有事の際には行政と連動して、しっかりとした衛生管理を施した上で、客室を提供する仕組みがあっても良いのではないかと考えました。そのために超えなくてはならないハードルもあるでしょう。ホテル業界全体で未来を見据え、議論を始める時期なのではないでしょうか。

また、休館中に地域の方々や顧客の皆さまからいただいた励ましや激励の言葉に、改めて多くの皆さまに支えていただいていることを実感することができ、お客さまとの「こころのディスタンス」を縮めることができたように思われます。とはいえホテル業界は有事の際、不要不急のジャッジから外される優先順位の高い業界です。ホテルの語源はラテン語のHospes、そこから派生したHospitalisは〝手厚いもてなし〟という意味があります。平時においても、有事においてもその役割は変わることはなく、常に人々に寄り添いもてなす場所であり続けることが、われわれ〝ホテルのあるべき姿〟なのではないでしょうか。

コロナ禍で移動が「自粛」され一時宿泊需要は激減したものの、旅行意欲そのものがなくなったわけではないことは、政府の観光振興施策の効果を見れば明らかです。ただしこれは永続的なものではなく一時的な特需であると理解しつつ、ウィズ・コロナ、アフター・コロナを見据え、自社のビジネスモデルをリスク削減の観点から見直す必要があると思っています。

お客さまとのタッチポイントを減らして、非対面・非接触オペレーションをどこまで取り入れていくか、より危機耐性の強い事業体への変化が求められていると感じています。

2021年が我々にとりまして〝進化のための変化の1年〟になるべく前進していく所存でございます。

㈱神戸ポートピアホテル

神戸ポートピアホテル

代表取締役社長
中内 仁 氏

資本金●5000万円
年商●84億2300万円（2019年度）
住所●兵庫県神戸市中央区港島中町6-10-1

withコロナ、afterコロナを見据えて

明けましておめでとうございます。謹んで新年のお慶びを申しあげます。

昨年は新型コロナウイルス感染症の発生、拡大によりMICE関連の需要・売上げ比重の高い当社は、甚大な影響を受けました。

しかし、このような状況下でも万難を排し開催された学会や会議も複数あり、有難く感謝しております。催行にあたっては主催者側とホテルが安全対策につき協議を重ね、協同でリアル参加者への検温・消毒の実施や空気清浄機器・シールドの設置など、できる限りの対策を講じました。オンラインを併用した

ハイブリッドのスタイルで講演や会議が行なわれ、当社にとっても〝新しい様式〟にチャレンジするとともに、多くのノウハウを得る機会になりました。ワクチンや特効薬の開発には、今しばらくの時間が必要と考えられ、このような状況は当分、続くと予想できます。今後、さらに〝新しい様式〟への対応を進化させていく必要があります。コンベンション開催や参加規模の大きい宴会等の催行に寄与し、そして成功に導くことが当社の存在意義であり、また地域社会への貢献にもつながると考えております。

コロナ禍では、当社においても需要の大半はプライベート利用で、特に若い世代の動きが顕著になっていました。禍中より「次世代顧客へのアプローチ」「DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進」をテーマに掲げ、取り組んでまいりました。当社がプライベート利用を誘引するためには当社の強みである、ゆったりとした空気感が漂うリゾート性、ホテルからの眺望、また選択肢が豊富な料飲施設と合わせて近隣の観光、商業施設も含めた提案が必須であると考えています。そのためには近隣及び神戸市内の魅力ある施設や行事・催事と連携し、地域を含めた観光スタイルをプランニングすることが重要になります。次世代のお客さまをさらに世代別にカテゴライズし、それぞれの客層・嗜好に合った観光プランの提案を行なうことで、同時に地域観光の活性化にもつなげたいと考えております。

また、DXについては適用可能な多くの場面でデジタル化を検討し、お客さまにストレスなく利便性や価値を享受いただけるプロセスの構築をめざします。DXの推進はお客さまに提供する価値が向上するとともに、社内の生産性向上や働き方改革などES向上にもつながると考え、withコロナ、afterコロナを見据え推進してまいります。

昨年、「2020健康経営優良法人」の認定を受けました。これは、数年前より従業員の健康増進、安全で快適な職場環境づくりという方針のもと〝健やかカンパニー〟を旗印に取り組み、その成果を挙げることができました。2021年においてもお客さまに安全・安心で快適なおもてなしを提供するため、この認定制度の継続更新に取り組みます。

当社は、本年、開業40周年を迎えます。これまで大きな自然災害や不況を乗り越えてきました。歴史とともに培われてきた人財と英知を結集し、いち早いコロナ禍からの復興をめざし地域とともに邁進いたします。

㈱ミリアルリゾートホテルズ

ディズニーアンバサダーホテル、東京ディズニーシー・ホテルミラコスタ、東京ディズニーランドホテル

代表取締役社長
チャールズ・D・ベスフォード 氏

資本金●4億5000万円
住所●千葉県浦安市舞浜29-1

2つの新しいディズニーホテルの開業に向けて準備を

新年あけましておめでとうございます。

昨年は新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、観光・ホテル業界に限らず、多くの方にとって、非常に苦しい1年だったと言わざるをえません。東京ディズニーリゾートでは2月末よりパークが休園となりました。ディズニーホテルにおいては、宿泊や婚礼予約をいただいている中で営業を続けるのか、難しい判断を下さなくてはなりませんでしたが、楽しみにしてくださっているゲストの皆さまに少しでもお応えしたいという気持ちから、3月末までは営業を続けました。その後は、大変申し訳ない気持ちでしたが、国内外の状況を鑑み、ディズニーホテルも休館の決断をいたしました。

それから約3ヵ月の休館を経て、6月末に営業を再開した際には、一般社団法人日本ホテル協会が作成したガイドラインに加え、ディズニー社が定める安全基準も遵守し、ゲストの皆さまとキャストの安全と安心を最優先に考えながら、新しいオペレーションに取り組みました。ゲストの皆さまからは感染症対策の観点において、好意的に受け止めていただいております。

2020年は苦境の年でしたが、観光・ホテル業界においてはGo To トラベルキャンペーンも実施され、特に東京が対象となってからは多くのビジネスに良い変化があったと感じています。一方で、依然、世界では新型コロナウイルスが猛威を振るっています。しかし、長い歴史を振り返れば、感染症や戦争など、世界が危機にさらされた出来事から人は何度も立ち直ってきました。今回のこの苦境においても、どう乗り越えていくかを考えることはわれわれ経営者に求められる使命だと考えています。

私たちにおいては、現在2つのディズニーホテルの開業に向けて準備を進めており、東京ディズニーリゾートの成長とともに、ディズニーホテルも総客室数の約1・4倍となる、6ホテル約3500室へと成長していきます。明るい未来のために、この先もディズニーホテルをご利用いただくすべてのゲストにかけがえのない想い出を提供できるよう、ディズニーホテルならではのサービスをめざしてまいります。本年もどうぞよろしくお願いいたします。

㈱有馬ビューホテル

有馬きらり、有馬温泉太閤の湯

代表取締役社長
入谷泰正 氏

住所●兵庫県神戸市北区有馬町池之尻292-2

セットバック（後退）からゲットバック（復活）―ローカリティ万歳―

２０２１年の年頭に当たり、謹んで新年のお慶びを申し上げますと共に、平素よりの皆さまのご厚情に心より御礼申し上げます。

さて、昨年はコロナショックの一年であった訳ですが、観光・宿泊業においてはこれまでの歩みを見直さざるを得ない一年ではなかったでしょうか。オリンピック・万博・マスターズ・IRなど輝かしい未来を確約されたような雰囲気が充満していたコロナ前。状況は一変し、右肩上がりを想定した先行投資はその予定していたマーケットを出鼻で失った状況です。思い起こせば、団体旅行や社員旅行全盛で大型化を進め、その後の需要減で立ち行かなくなった施設が廃業止むなしとなった時代を思い起こさせます。安易な需要増に、箱物だけを揃え、業界は右肩上がりと錯覚していたのではないでしょうか。その観点から今後の観光・宿泊施設の経営を俯瞰しますと、ゲットバック「復活」のキーワードはローカリティにあると考えています。すなわち、機能としての宿泊を売る時代は終わり、滞在価値を提供する時代に入るのではないでしょうか。その器としての「旅館」は大きな可能性を有しています。

人口集積地である都会の宿泊施設にはローカリティは必要ありません。適切な集客マーケティングとレベニュー・マネジメントを担保し、身の丈にあった資本費用であれば、長期的に成立します。こちらはビジネスです。一方、旅館の今後の優位性はローカリティによる差別化です。多くの温泉地・観光地には恵まれたローカリティ資産が残されており、まだまだ十分発信できている状況にありません。旅館の持つローカリティとは、現在の地域特性に加え、現在につながる連綿とした過去にあると考えています。現在のローカリティがどこから来ているのかを遡れるのが観光地の強みです。有馬温泉は7世紀初頭の飛鳥時代から約１４００年に及ぶ過去を有しています。この歴史を活用することがローカリティ差別化のポイントとなると考えています。旅館はその歴史文化を価値化してビジネスに乗せていく可能性を持っているのです。都心にその土地とは無縁の安土桃山調の設備をつくっても張子のセットに過ぎず、その地域の歴史・風土に根差した施設こそが、評価される滞在価値を提供することができると考えています。

当館はホテル部門「有馬きらり」と関西最大級日帰り温浴施設「太閤の湯」を併営しており、一昨年、ホテルは全面改装、日帰りはリフレッシュ工事を終えました。「太閤の湯」は再来年に20周年を迎えるにあたり、最新のローカリティを生かした改装を企画し、お客さまをお迎えいたしたいと考えております。

今後とも、皆さまのご助力・ご指導を賜りますことお願い申し上げ、年頭所感とさせていただきます。

㈱ホテル、ニューグランド

ホテルニューグランド

代表取締役会長兼社長
原 信造 氏

資本金●20億円
年商●51億円（２０１９年度）
住所●神奈川県横浜市中区山下町10

自粛期間が〝我慢のとき〟とするならば、今は〝思い切りのとき〟

２０２０年は新型コロナウイルスの感染拡大、そして緊急事態宣言により、ホテル需要が大きく変化する年でありました。当ホテルでは、お客さまやスタッフの安全を考慮し4月29日より5月31日までの期間、開業以来はじめての一時的な休館をいたしました。１９２７年開業より横浜の歴史とともに歩み続け、多くの荒波を乗り越えてきた当ホテルにとりまして、今はまさに歴史的に大きな変化の時なのだと実感しております。そんな苦境の時だからこそ、新たな試みにチャレンジする〝思い切り〟が必要な時期と考えております。

休館中は再開後を見据え、どうすればお客さまに安心してご来館いただけるか、また常に変化する世の中の状況や政府の方針、ホテル協会の動向など、常に情報を収集し、再開に向け何ができるかをじっくり考える期間でした。

特に重要課題として取り組んだのは、徹底した館内の感染対策です。そして、テイクアウトメニューやテレワークに対応した宿泊プランの用意、外販部門

のオンライン商品の充実を図るなど、お客さまの求める形を実現可能とするご提案をできるよう準備しました。

　また、休館中もホテル公式ＳＮＳでは、スタッフ視点での投稿をするなど、お客さまとのつながりを大切にするようにいたしました。お客さまから温かなコメントをいただくこともあり、それらをスタッフで共有するなど、モチベーションを維持できるようにし、また自粛中はスタッフがリフレッシュする充電期間と考え、過ごしてもらうようにしました。

　本格的な営業再開以降、Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンの効果もあって、宿泊の稼働率は順調に戻りつつあります。朝食ブッフェを提供せずホテルらしい洋朝食の提供をしておりますが、人気の「モンテクリストサンド」をはじめ横浜港の景色を眺めながらのフルサービスのゆったりとした朝食は、お客さまに大変ご満足いただいております。また、レストラン部門は需要が戻ってきたという手応えを最も感じています。今まであまり積極的にＰＲしていなかったテラス席や中庭に面した扉を解放した見通しの良いお席など、コロナ禍でその価値が増しております。

　また、くつろぎの空間で贅沢にお召し上がりいただけるアフタヌーンティーセットも高い評価を得ております。９月にはＡＲアプリを導入し、歴史的建造物である館内をスタッフのご案内ではなく、ご自身のスマートフォンを使用して自由に散策し、情報を得られるようにいたしました。

　ホテルの重要な部門である一般宴会や婚礼に関しては、感染防止のガイドラインに沿って行なうため、収支の面では厳しい状況が続きますが、婚礼に関しての需要は徐々に回復の兆しを感じております。ただ、お１組さまごとの規模は縮小傾向なので、その分、付加価値を付け単価を上げていくことが当面の課題となっております。結婚披露宴というパーティスタイルではなく、結婚記念に写真撮影を希望する方が増えておりますので、今後は歴史的建造物であるホテル館内でロケーション撮影ができるフォトウエディングプランを充実させていく予定です。

　自粛期間が〝我慢のとき〟とするならば、今は〝思い切りのとき〟です。何かが変わり進化するときは、一歩踏み出してチャレンジすることが不可欠と考えています。歴史と伝統を継承するクラシックホテルとしての伝統を大切に守りつつ、他にはない魅力を感じることのできるホテルとしての地位向上をめざしてまいります。

㈱カンデオ・ホスピタリティ・マネジメント

カンデオホテルズ

代表取締役会長兼社長　**穂積輝明** 氏

資本金●１億円
年商●１０７億６６７７万円（２０１９年度）
住所●東京都港区新橋４-５-１ アーバン新橋ビル７階

自信を持って地域一番店をめざせるステージをつくりたい

　２０２０年はホテル業界にとって試練の年となりました。当社も大幅な減収減益を余儀なくされ、目下ターンアラウンドの真最中です。第１波のド真ん中の３月に長崎、第２波手前の７月に和歌山を開業し、どうなることかと心配しましたが、現場の仲間の底力で順調に売上げを伸ばすことができました。やはり有事の際にもっとも大切なのは、仲間同士の厚い信頼関係であることを再認識しました。

　チェーン全体の売上げも最悪期の４月には昨年対比85％ダウンまで落ち込みましたが、その後、仲間の努力によって確実に回復しています。11月には単月黒字化のめどがたち、新たな投資に舵を切りました。当社は創業以来、従業員の雇用を最優先に経営しています。今回もアルバイトや契約社員、正社員などの雇用形態によらず、誰一人として解雇せずにこの危機を乗り切ろうと決めました。その想いを仲間同士でも共有しているので、お互いの持ち場で火事場のバカ力を発揮できているのだと思います。コロナやＧｏ Ｔｏキャンペーンの対応で現場のオペレーションも負担が増えていますが、顧客満足度を落とすことなく、熱い想いで頑張っています。売上げや利益はお互いに仲間を守る砦である、という考え方が本当に大切だと実感しています。

　21年は６月に京都の開業を迎え、その後も４棟の新規開業が決定しています。日本を代表するデベロッパーの皆さまからお力添えをいただき、各都市の一等地への出店が続きます。ロケーション選定やハードスペックの向上は、当社の仲間へのステージづくりであると考えています。仲間が誇れるような環境で、伸び伸びと自信を持って地域一番店をめざせるステージを整えることが私の役割です。そのために、オーナーさまにとっても当社での出店がハッピーになるよう、高収益なオペレーションを原資として安定した家賃支払いを継続できるよう、さらに技を磨いてまいります。

　コロナによって、詰めきっていたと思っていた販売手法やコスト管理に潜んでいた課題も、改めて認識することができました。オペレーションを再度全面的に改善しながらコロナ渦を克服し、さらなる飛躍をめざしてまいります。本年もどうぞ宜しくお願い致します。

㈱雲仙観光ホテル

雲仙観光ホテル

代表取締役社長／総支配人
船橋聡子 氏

資本金●1000万円
住所●長崎県雲仙市小浜町雲仙320

ホテルの中心に「人」が在るという根本理念を再認識

新春の寿ぎを謹んで申し上げます。

2020年は、人生に在る三坂の「まさか」に始まり、先の見えぬ不安感、閉塞感に苛まれる一年となりました。COVID-19の世界的流行拡大により、諸外国との往来はもとより、国内における人的物的交流にも各種の制限が必要となりました。「人の交流」を根幹に成すホテル事業への影響は、今この時点においても計り知れなく及ぼしております。

この先の終息が見通せない中、観光業界のみならず、国内外における経済環境にも大きな打撃は避けられず、とりわけ、「ホスピタリティ」の語源である「ホスペス」いわゆる「医療」を取り巻く環境の悪化は、最も懸念される一つでございます。

未曽有の世界規模事象にある中、昨年、弊社においては変革の年でございました。20年4月1日、従前までの㈱堂島ビルヂングホテル事業部運営ホテルから、新しく事業独立分割会社、㈱雲仙観光ホテルとして出帆いたしました。

経営運営を同一企業として執行するホテル事業会社としての出発、さらには、「雲仙観光ホテル」として開業85周年の佳節を迎えることとなり、皆々さまの温かで大きなご尽力を賜り、一連の記念事業も恙なく執り行なうことがかないました。厳しい中での出発であるからこそ、三坂の「上り坂」を描く志を胸に、「状況を静観し変化と変革」にたゆまぬ努めを果たし「創造」の道程を歩んでまいりたく存じます。

焦眉から生まれる新しい「仕事の在り方」「業務形態」。それまでの既存価値に寄りかかるのではなく、「ここに在ることの真価」を、本来、弊ホテルがホテルたる所以はどこにあるのか、何であるのか、その叡智を授けられた思いがいたします。いずれの世に在っても、想定外の出来事は付いて回るもの。そのピンチが新たな価値の目覚めとなり、覚醒により発展的なつながり、新規取組みへの糸口になることは、歴史を紐解いてみても少なくはありません。弊社では、他ホテル、他業種間において「互恵協働」を趣旨として、新たな取組みを始めました。人材、物などの交流はもとより、この状況下であるからこそつくり上げていく価値を「文化交流」の礎に据えました。「全方位に良し」を掲示し、「共感」と「共創」の道程を関連企業パートナーさまとつくり上げる始まりの年にもなりました。

その意味では、ピンチが気付きとなり、新たな共創モデルの開始となったと言っても過言ではございません。お客さま、従業員、関わる人々の安全安心を第一義に、コロナ禍における対応策は経営運営ともに大きな努力を要するものでございます。が、しかし、その努めを講じる中で、それまで当り前のように行なっていたことが、実は得策ではなかったこと、また反対に、大切な見落としがあったことなどにも気付かされました。ホテルの中心に「人」が在るという根本理念をいま一度深慮し、周囲の皆さまのお支えがあってのことと、感謝を申し上げる次第です。

わたくしども「雲仙観光ホテル」は、この先も変わることのないコンセプト「泊まるのではなく、暮らしていただく」を主軸に、時代の変化に即しながら「人と人」「人と自然」「人とモノ」が織りなす文化創造基地として、クラシックホテル独自の「たおやかな時間」を社員一同、奏でてまいります。

21年、皆々さまのお健やかなる一年を祈念いたしております。

富士屋ホテル㈱

代表取締役社長
勝俣 伸 氏

資本金●5000万円
年商●74億6100万円（2019年度）
住所●神奈川県足柄下郡箱根町宮ノ下359

ホテル価値の再評価

昨年2020年の国内経済は、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大や政府による緊急事態宣言の発出、地方自治体による外出自粛要請により経済活動がストップし、国内景気は急速に悪化しました。雇用や所得環境についても先行きの見えない大変厳しい事態となりました。

なかでも観光業やホテル業における影響は甚大で、各国の出入国制限によるインバウンド需

要の消滅に加え、政府や自治体による外出やイベントの自粛要請により、観光レジャーやビジネス婚礼宴会需要も激減し、過去に類を見ない深刻な状況に直面しております。

このような状況の中、当社においては、お客さまと従業員の健康と安全の確保を最優先課題とし、政府や自治体の要請に従い、営業施設の一時休業や縮小営業などの感染防止対策を講じるとともに、全従業員のマスク着用や手洗い消毒の徹底などに取り組んでまいりました。

売上げの急激な減少に対しては、設備投資の一時的な停止や委託業務を内製化するなどの支出抑制をはかるとともに、本社組織の改編にも着手いたしました。また、雇用調整助成金をはじめとした公的支援制度も最大限活用いたしました。

営業再開にあたっては、業界関連団体による感染防止対策に準拠したガイドラインを策定し、3密を回避し、ソーシャルディスタンスを確保した運営方法を取り入れました。また、耐震改修工事により2年3ヵ月にわたり休館しておりました「富士屋ホテル」については、創業記念日の7月15日にグランドオープンし、一昨年の台風19号の被害による運休から完全復活を遂げた箱根登山鉄道とともに、箱根全山への誘客につながる情報発信を行ないました。

現在は、政府による観光業の経済対策を目的とした「Go To トラベルキャンペーン」の開始により集客が急速に持ち直しましたが、この急激な変化に対しては、緊急事態宣言下以降、対策本部に集約していた決定権を、いち早く現場に戻すことで対応いたしました。世界規模においては感染の再拡大が続いている地域もあり、先行きの見通しについては引き続き慎重な判断が必要となっています。

今回のコロナ禍により働き方や生活スタイルなど社会の価値観が大きく変容し、ホテルが選択される基準にも明らかな変化の兆しがみられます。アフターコロナにおいては、世界的な持続可能な社会への貢献とともに、各ホテルの特性を新しい発想で再評価し、その価値を最大限に生かした商品とサービスを提案することが重要と考えます。

今回のコロナ禍においても、これまで同様に長い道のりにおける一つの環境変化として乗り越え、めざす200年企業に向けた歩みを着実に進めていきたいと思います。

㈱山の上ホテル

山の上ホテル
取締役総支配人
中村 淳 氏

資本金●1000万円
住所●東京都千代田区神田駿河台1-1

「一座建立」の精神で思いを通わせ、くつろぎと温もりを提供

新年あけましておめでとうございます。謹んで新年のお喜びを申し上げます。

一昨年、創業65周年を機に7ヵ月間休館をし、念願の設備改修工事を行ないました。

同年12月にリニューアルオープンを迎え、さあこれからという矢先に新型コロナウイルスの世界的感染拡大により社会全体の事業環境が激変、われわれホテル業界にも深刻な影響を及ぼしました。

そのような中で、日頃ご利用いただいている近隣の大学病院や東京都医師会を通じて、お弁当の無償配達の他関連会社の協力のもと、不足していたフェイスシールドや医療関係者への宿泊施設の提供等支援を行ないました。

ホテル館内では、お客さまならびに従業員の健康と安全のため、感染拡大防止に努めております。

外出自粛要請や感染防止で、レストランをご利用いただけない近隣の皆さまに山の上ホテルの味をお届けすべく、お弁当、オードブルの宅配を行ない、大変好評を得ています。

また、世界的に活躍するデザイナー佐藤オオキ氏率いるデザインオフィスnendoとのコラボレーションで誕生したオリジナルギフトは「書斎」をモチーフとしたデザインのオリジナルスイーツパッケージで、文化人のホテルと言われる山の上ホテルらしい贈り物の在り方を演出しました。

Go To トラベル、Go To イートなどにより徐々に回復の兆しが感じられますが、リモートワークの拡大の影響により、ビジネス需要はもとに戻らないといわれ、まだまだ予断を許さない状態が続くように思われます。

当ホテルの創業者吉田俊男は「よいホテルというのはわが家のようでなければいけない。わが家に帰ったように寛ぎがなければよいホテルとは言えません。」と常々申しておりました。

人と人の距離が遠くなり、お互いに接する機会が少なくなっている昨今だからこそ、より一層、人と人とのふれあいを大切に、安心安全のための感染予防・感染拡大防止対策に留意しながらも、当ホテルの理念に通ずる「一座建立」の精神で思いを通わせ、お客さまにわが家に帰ったようなくつろぎと温もりを提供し続けることが私ども、小さな山の上ホテルの使命だと考えております。

本年は延期された東京オリンピック・パラリンピックも開催され、多くの感動をもたらせてくれるとともに、世界中の人々にとってこの見えない敵に打ち勝つ記念の年となるよう願っています。

㈱THINK GREEN PRODUCE

MUSTARD™ HOTEL SHIBUYA、MUSTARD™ HOTEL ASAKUSA1、MUSTARD™ HOTEL ASAKUSA2

代表取締役
関口正人 氏

資本金●２７００万円
年商●25億円（２０１９年度）
住所●東京都渋谷区宇田川町37-14 ＷＨＡＲＦ渋谷宇田川町

新たな生活様式に合わせたカルチャーのご提案を

新年あけましておめでとうございます。

弊社は２００８年に設立、「これからの街、これからの生活、これからのカルチャー」をつくることをビジョンに、ハードとソフトの両面から街づくりに取り組んでまいりました。場を活用した事業計画・開発のみならず、コンテンツづくり、オペレーションまでを一貫してプロデュースしております。

街づくりには、人々の生活様式が積み重なってできたカルチャー、中身・コンテンツが重要と考えております。次世代につなぐカルチャーを見据えて、飲食事業、シェアオフィス事業、レンタルスペース事業を中心に事業を展開してまいりましたが、国内の人口減・インバウンド流入を背景に、今後はホテル事業も街づくりの重要な要素であると考え、18年秋マスタードホテルを開業いたしました。

20年は、「街のかくし味」というコンセプトに立ち返り、新たな生活様式への対応とカルチャーの発信を模索する1年でした。同業者の皆さまにおかれましても同様と思いますが、海外のお客さまを中心にご利用いただいていた弊社にとっても、コロナウイルスの影響は大きなものでした。計画が崩れる苦しい日々ではありましたが、こうした世情でこそ、どのようなご提案ができるのか挑戦する時でもあると捉えております。

ホテルの利用形態、街づくりにおける役割は、コロナをきっかけに大きく変わりました。観光やビジネスにおける「宿泊」という機能的な側面が主だったホテル、これに合わせてつくったコンセプトには再編集が必要だと考えております。たとえば、リモートワーカーやフリーランスの増加。これに伴う二拠点生活、アドレスホッパーのような暮らしの変化。こうした生活様式の変化に合わせて、マスタードホテルでは、新たに東京に住むという選択肢のご提案として「長期宿泊向けプラン」、日中に集中できる空間のご提案として「デイユースプラン」を開始いたしました。

カルチャー発信の側面では、ホテル共用部のギャラリー展示スペースとしての貸出しを始めました。オープン当初より、世界中のクリエーターなどに無償で宿泊を提供する代わりに、施設へ作品を残してもらう「クリエイターズ・イン・マスタード」というプロジェクトを展開しておりましたが、宿泊を伴うプロジェクトが難しい状況を受けて、新たな取組みとして開始しました。東横線の跡地を再生活用したスペースは、特有の世界観をつくり出せるとご好評いただいております。カルチャーを中心に据えた街づくりを行なってきた弊社ならではのノウハウを活用でき、宿泊以外のホテルの活用方法の提示、そしてホテルを訪れていただくきっかけを創出できた事例になりました。

大変ありがたいことに、マスタードホテルは21年中に新店舗を開業する予定です。主要なターミナルに接するのではなく、都市型でありながらも住宅や商店街などを含む地域との接点を考えたようなホテル。インバウンドだけでなく、地方のアクティビティや創生と連携したホテル。そうした今までとは異なる街づくりの接点に焦点を当てて、今後も挑戦してまいります。

コロナ復興、地方創生に取り組む関係者の皆さまとともに地域を盛り上げ、そして人々の生活に寄り添いながら、新しいカルチャー、生活様式に応えるホテルのあり方を、マスタードホテルを通して考え、引き続き前進してまいります。本年もどうぞよろしくお願い致します。

㈱グローバルエージェンツ

THE LIVELY大阪・福岡・麻布十番、The Millennials渋谷・京都など11施設

代表取締役社長
山﨑 剛 氏

資本金●３０００万円
年商●56億７０００万円（２０１９年３月）
住所●東京都渋谷区南平台町7-3

21年はゲストエクスペリエンス改革の年に

弊社では、２０１９年を開発の年、20年をオペレーション改革の年、21年をゲストエクスペリエンス改革の年と位置付けていました。折しもその中で新型コロナウイルスを起因とした旅行需要の激減により、事業環境そのものは大変厳しいものとなりましたが、上記の計画は一切手綱を緩めることなく進行させました。オペレーション改革というテーマにおいては、逆に低

稼働が功を奏し、さまざまな新しいオペレーションの仕組みを全施設漏れなく導入・定着させることができているという点においてはポジティブに捉えています。

このオペレーション改革の大きな骨子が、自社開発したPMS（プロパティマネジメントシステム）です。業務効率との両立を図りながらパーソナルなホスピタリティを実現していくことを目的としており、フロント業務から客室清掃、会計業務までほぼすべての業務をペーパーレス化し、大幅な業務効率化を実現しました。

またゲスト側でもさまざまなサービスがゲストのスマートフォンで完結するシステムを開発し、チェックイン/アウト、レイトチェックアウトのリクエストはもちろん、ホテル内すべての精算でペーパーレス、キャッシュレスでの部屋づけが可能になりました。また、コロナ禍においてはゲストの客室内での滞在時間が長くなることを想定して、ルームサービスの充実化、100種類ほどのアメニティやレンタル備品の拡充を図っています。さらには朝食をブッフェからオーダー制に変更したホテルでは、スマホから朝食を事前に注文しておくことで朝食会場に到着したらすぐにできたての料理が提供されるオーダーシステムまで開発し、感染防止対策を図りながら滞在満足度を向上するDX施策を次々と導入しました。

21年はゲストエクスペリエンス改革の年として、自社開発したCRMもリリースし、PMSとのシームレスな連携を図り、ゲスト一人ひとりの嗜好やホテルに対する期待値をデータ化し、よりパーソナルなサービスを実現していきます。

弊社ではバジェット型からアップスケールまでのレンジを運営していますが、価値観が多様化する時代で、ゲスト一人ひとりのホテルに求める価値は大小・方向性ともにさまざまで、画一的なサービスだけでゲストの期待値にフィットする価値を提供することは今後ますます困難になっていきます。ハード面は柔軟に変えることはできませんが、ソフト面はゲストに合わせて柔軟に変えることはできます。これからの時代における「ゲスト一人ひとりの期待値に合わせたパーソナルなサービス」を、システム開発、人材育成、マーケティングを通して実現していきたいと思います。

ソラーレ ホテルズ アンド リゾーツ(株)

ザ・スクエアホテル、ホテル・アンドルームス、ロワジール、ロイヤルパインズホテル浦和 他

代表取締役社長
井上 理 氏

住所●東京都港区芝1-5-12 TOP浜松町ビル

悲観的に準備し、楽観的に行動することで難局に挑む。将来成長の糧に。

当社はフルサービス型から宿泊主体型まで、現在、国内51ヵ所、海外1ヵ所のホテルを運営しております。保有ブランドの多様さと、本社集約型の独自の運営モデルを特徴とし、高付加価値のホテルづくりをモットーに、コロナ禍であってもホテルの価値を最大限に上昇させることを目的に、1軒1軒、妥協せずにホテル運営に取り組んでまいりました。

コロナウイルスの世界的流行という未曽有の危機では、そのマイナスの影響のみがクローズアップされることが多々ありますが、一方でこの事態に遭遇することで埋もれていた構造的問題点が露呈したことは、改善できる機会を得られたという意味においては、大変有意義であったと思います。そして、それに対する改善策に取り組み、将来の成長の糧にするよう努力することが2021年を通して何より重要であると捉えております。

より具体的には、「ホテル品質の向上」「利益構造の見直し」「新規収益機会の獲得」という3つのテーマで、コロナウイルスの脅威がいつ収束するかわからない中、今までと同様、悲観的に準備し、楽観的に行動することで難局に挑戦し続けてまいります。

また、自社のみならず業界全体に対しても当社にできることを考え、積極的に取り組む所存です。当社は宿泊需要を喚起するために最も重要なのは地域経済であると考えています。その地域経済の活性化をめざし、街をサポートするために立ち上げた「事業再生支援チーム」に関しては、引き続き積極的に活動いたします。街の歴史や文化、魅力をホテルの個性として取り込み、街とホテルが連動して人の流れを生み出すことで、地域経済に寄与するよう努めます。

さらに、宿泊者・旅行者の顧客体験価値を向上させるシステム開発にも参画いたします。感染対策をゴールにするのではなく、ホテルと宿泊者の新たな関わり方を模索し、宿泊体験、旅行体験を豊かにする仕組みづくりを進めるべく、計画しております。

最後に、コロナウイルスの世界的大流行という誰も想像していなかった事象に遭遇し、当社も大きな損害を受けることになりましたが、需要の蒸発という前代未聞の状況を今まで耐え抜くことができたのは一重に関係各所の方々のご理解とご協力によるところであり、心より感謝申し上げます。世界中が難局に直面している今だからこそ、これまでの慣習や固定概念に囚われず、自社のみでなく、ビジネスパートナーや宿泊業界、地域経済に貢献できる会社で在りたいと強く願い、行動してまいります。

㈲玉造皆美

佳翠苑皆美

代表取締役社長
皆美佳邦 氏

資本金●4500万円
住所●島根県松江市玉湯町玉造1218-8

さまざまな選択肢を持って臨む年

昨年の年当初はオリンピックイヤーで上り坂の機運でのスタートでしたが、世界的なパンデミック・コロナ禍という「まさかの坂」に転げ落ち、緊急事態宣言による休業・再開にあたってはコロナ安全対策での運営の見直し、Go To トラベルキャンペーンなどによる個人客のV字回復とジェットコースターに乗っているような一年でした。経営に対する考えも目まぐるしく変化し、不透明感とさまざまな選択肢や方向性を模索し、迷いの一年間でした。

さて今年はウィズコロナの中、落着きを取り戻し一歩踏み出す年とすべきでしょう。

ウィズコロナにせよアフターコロナにせよ、政府の手厚い施策が一段落し「自助」の時期がくる時、いかに継続可能な企業でいるかの正念場が迫っています。これから長い不景気のトンネルが続く一方、一時的には緩和するとしても少子化の中での人手不足問題や生産性の低い労働集約型産業としての多くの課題は横たわっています。地域においても当面インバウンド・団体旅行・MICEが停滞する中、国内個人旅行に重点をおいたプロモーション施策が必要です。

島根県では感染者が少なく自然に恵まれた地域として、昨年は「深呼吸を島根で」をキャッチフレーズに近隣地域へ観光対策を打ってきました。今年は原点に戻り「ご縁」と「美肌県」をコンセプトにウィズコロナ観光として自然・健康・心の癒しを追求した観光施策を打ち出します。

さてわが社も従来お客さまに対し濃密なおもてなしを基本としてきましたが大きく変化を求められており、またお客さまの受け止め方も千差万別の中、「CSとコロナ対策」「CSと生産性」「CSとES」を考えた新たな基本方針を打ち出していく年です。

旗艦店である松江「皆美館」は昨年4月に宴会場中心で使用していた2階フロアを温泉付きベットタイプの5部屋に改装しました。生産性・収益性向上の一環でしたが、期せずして既存部屋も含め小規模巣ごもり系旅館としてコロナ後大きく売り上げに貢献しました。今後もグループ旗艦店として高質宿泊施設をめざし、売上げ規模よりも収益性や労務軽減を基本とした営業計画が肝要と心得ております。

110室の「佳翠苑」は今まで手厚いおもてなしや高い満足度向上をめざしていました。しかしこれが生産性の向上や労務の軽減（両立をめざすとは言うものの）の足かせとなっているのも事実です。コロナ禍経験の中大きく意識を変える時が来たと思います。しかし、設備投資を伴うことでもあり今年は研究・実験の年となるでしょう。コロナ禍の状況でグループの仕出し部門及びEC部門は大きく伸長しました。県外へのさらなる拡大・商品開発強化の方針です。いずれにせよさまざまな選択肢を持ち、今年一年の環境変化に注視しながら柔軟に経営・運営を変化させていく年となるでしょう。

㈱阿蘇の司

阿蘇の司ビラパークホテル&スパリゾート

代表取締役社長兼CEO
國米昭吉 氏

資本金●2950万円
年商●5億6189万円（2020年7月期）
住所●熊本県阿蘇市黒川1230

「観光業の人材育成」と「適正価格への回帰」

あけましておめでとうございます。丑年は力強く前進する年、新年を謹んでお慶びを申し上げます。

熊本地震から4年9ヵ月、2020年度は、阿蘇にとって8月8日にJR豊肥本線全線開通、10月3日には二重峠トンネル開通、国道57号線の全線開通と待望のインフラ復旧が整う期待の年でしたが、新型コロナウイルス感染拡大により、当社でも4月、5月と開業以来、初めての長期休業を余儀なくされました。

一方で、経営者として立ち止まり、何のために会社を守り継続していく必要があるのかと熟慮する良い機会となりました。

「会社に携わるすべての人々の幸せ」のために会社があり、その人たちを守るために会社を守る必要があると改めて思いました。それは、熊本地震があり、絶望の気持ちで会社に戻った時、社員の皆さんが、まだまだ大きな余震のある中で、ホテルの片づけを進めて下さっている状況

を見たとき、「この人たちがいれば必ず復活できる。」と確信したからです。むしろ、この人たちがいなければ会社の意味はないとも思いました。

会社のテーマの一つである「観光業の人材育成」という意味では、今こそ優秀な人材を確保できるチャンスであるとも考えました。

とは言え、出口の見えないコロナ禍の中、厳しい経営判断であることは間違いありません。震災後同様、仲間を守りながら、会社を守っていく観点から、この機会に組織再編を行ない役割分担と相互協力の体制を整え、執行役員の制度を導入して、スピードある現場判断ができるようにしました。

また、以前より進めていた財務改善の改革も、着実に実行すると同時に、システム的な設備投資を計画して進めています。その一つとして、会社携帯のスマートフォン化を行ない、通話で連絡をしていた状況を改善しました。また、お客さまの携帯からQRコードで温泉の混み具合、レストランの混み具合など適時に情報を取れるシステムの整備を進めました。今後も図面、契約書類など情報のクラウド化を行ない、探す時間の無駄の排除や社内PC環境の整備、セキュリティ強化などで仕事の安全とスピードアップを計画しています。

経費削減の意味から進めていた世界農業遺産である阿蘇の農業事業者と直接取引ができるシステムも、JA阿蘇との契約に至りました。地元農家の皆さまから市場に出せない規格外の野菜やフルーツを直接仕入れることにより新鮮で安心な仕入れができ、コストも削減できるシステムをスタートいたしました。

もう一つのテーマである「適正価格への回帰」については、インバウンド、団体旅行がなくなった状況から、本来理想とする個人客への客層比率の見直しを行ない着実に前進させています。先の見えない今だからこそ、明るく着実な未来に向けて、個人旅行の満足度を上げるのに必要な設備投資も計画に折り込み進めています。

緊急事態宣言の中で、観光宿泊業が「癒し」、「楽しみ（思い出）」、「リフレッシュ」と、社会的に寄与する大きな意味があることを改めて実感いたしました。これからも、お世話になった皆さまへの感謝と恩返しを果たすべく全社一丸となって頑張っていきます。

カトープレジャーグループ

熱海ふふ、カフーリゾートフチャク コンド・ホテル、ATAMI せかいえ、箱根・翠松園 他

代表取締役兼CEO
加藤友康 氏

資本金●7150万円
住所●東京都千代田区大手町2-6-2 日本ビル7階

既存施設は歩みを止めず、新規開業は予定通り実施

2020年は日本のみならず、世界中の経済が打撃を受けた1年となりましたが、こうして新年を迎えられたことについて、私たちのファンでいてくださったお客さま、応援してくださったクライアントさまやお取引先さまに改めて感謝申し上げます。

20年は、私たちの担うレジャー事業は特に厳しい状況でしたが、緊急事態宣言以前より社内に対して「既存施設は歩みを止めず、また新規開業は予定通り行なう」ことを宣言し、それを実行してまいりました。昨年は名勝奈良公園内に3つめとなるスモールラグジュアリーリゾート「ふふ 奈良」と日光田母沢御用邸記念公園隣地に「ふふ 日光」を開業。さらに、軽井沢駅徒歩7分の立地にはライフスタイル型ホテル「TWIN-LINE HOTEL KARUIZAWA JAPAN」、スペイン・マドリードで60年以上愛され続けている老舗スペイン料理の日本2号店「ホセ・ルイス軽井沢」、長崎・伊王島のi+Land nagasakiでも九州最大のSPAテーマパーク「長崎温泉Ark Land SPA」などたくさんの開業を迎えました。各施設でオープン以来たくさんのお客さまにお越しいただき、旅や食を楽しみにしている方々の声を改めて感じることができ、弊社の原点である「お客さまの喜び」を第一に考えることは、どんな時代、どんな状況下であっても変えてはいけないことだと実感いたしました。

本年もさまざまな事業の展開を予定しています。09年に開業した沖縄・恩納村の大型リゾートホテル「カフーリゾートフチャク コンド・ホテル」は、77室の増室となるAQUA棟を新築いたします。恩納村の絶景の夕陽を存分に感じていただけるようホテルを太陽と自然の中に溶け込ませ、自然と一体となる空間を生み出します。なお、来年以降も沖縄では続々とホテルを開業する予定です。また、京都・南禅寺エリアに5つ目のふふブランドとなる「ふふ 京都」とスーパーラグジュアリーリゾート「木の間の月」を熱海ふふの隣接地に開業します。ふふブランドは強羅（箱根）をはじめ来年以降も開業を続けてまいります。

新しいライフスタイルの変化と共に、お客さまの希求レベルもさらに向上したと感じています。その声に応えるために私たちは、その「地の力」、それらを魅力的に演出する「ソフトウエア」、心をこめた「ホスピタリティ」を、洗練された価値の下、トータル的にプロデュースしてまいります。お客さまに選ばれる施設、クライアントさまに信頼される会社であるよう、改めて「お客さまの喜び」に集中してまいります。

㈱ジェイアール西日本ホテル開発

ホテルグランヴィア京都

代表取締役社長
湊 和則 氏

資本金●180億円
年商●99億9300万円（2019年度）
住所●京都府京都市下京区烏丸通塩小路下ル東塩小路町901

「Clean & Safety」をさらに進化させ、人々を明るく元気に

新年あけましておめでとうございます。年頭に際しまして、皆さまのご健康とご多幸を心より祈念しております。

2020年は新型コロナウイルスの感染拡大により、暮らしや働き方の多様化、価値観の変化など取り巻く環境とニーズが大きく変わる一年でした。コロナ禍でのホテル運営は休業や営業時間の短縮を余儀なくされ、厳しい経営となりました。弊社では新型コロナウイルス対策として、お客さまと従業員の安全を第一に鑑み、「Clean & Safety」という新衛生基準を策定いたしました。新しい生活様式の中でも、お客さまが、より快適に、安心してご滞在いただける上質な旅の基点となるために、妥協のない清潔さと、衛生的な環境づくりをめざしております。また、お客さまのニーズに対応するため、観光でのご利用だけでなく、テレワークやワーケーションなどの新しい滞在方法をご提案してきました。20年10月には、JR西日本ホテルズの新たなブランドである「Umekoji Potel KYOTO」を開業いたしました。これまでのフルサービス型シティホテルや宿泊主体型ホテルではなく、地域に根ざしながらも、国内外の方々の交流の玄関口となるような新しいコンセプトをもったホテルをめざしております。

21年は引き続き新型コロナウイルス感染症の影響が継続するとの前提のもと、「Clean & Safety」のさらなる進化により万全な感染拡大対策を実施してまいります。

ポストコロナにおいて、弊社はJR西日本グループのめざす姿である「人々が出会い、笑顔が生まれる、安全で豊かな社会」に貢献すべく、安全・安心を大前提に、最高のサービス・空間を提供し、コロナ禍での沈んだ経済や人々を、ホテル事業を通して明るく元気にしていくための交流拠点づくりをめざしてまいります。また、コロナ禍に顕在化したお客さまの行動変容やインバウンド需要の回復長期化を見据え、環境の変化に柔軟に対応することが重要だと考えています。

一方で、新型コロナウイルス感染拡大により、著しく棄損した財務基盤の立て直しが喫緊の課題です。ホテル事業の特性である高コストな事業構造を、業務効率化や労働生産性の向上を図り、固定費の軽減に努めていかなければなりません。また、DXの推進によって、従前のマーケティングやCRMを進化させ、よりお客さまのニーズを的確に捉え、お客さま満足度の向上につなげてまいります。これらの構造改革によりコスト構造を転換するとともに事業競争力を高めていきたいと考えております。

弊社は新型コロナウイルス感染拡大による打撃から、復興と変革を果たさなければならないと考えております。常に変化する環境とニーズに対応し、弊社の企業理念である最高の「サービス」「料理」「空間」を提供することでお客さまに選ばれるホテルとなることをめざすとともに、従業員が明るく元気よく快適に働ける職場となるよう、働き方改革にも力を入れてまいります。

㈱アウェイ

箱根湯宿 然、HAKONE NICA

代表取締役
安齋邦政 氏

住所●神奈川県足柄下郡箱根町仙石原1245-96

逆境こそが未来への力

この5年間に私どもは3度の危機に遭遇しております。2015年5月に箱根大涌谷周辺の火山活動の活発化により客数の激減がありました。その後、19年10月には「令和元年東日本台風」と呼ばれる台風19号によって、主要道路の一部は土砂崩れや決壊に見舞われ、箱根登山電車の橋脚流失など多くの被害があり、15年の客数減少ほどではないものの厳しい環境下にありました。

そして世界規模での新型コロナウイルス感染症拡大によって、世の中が大きく変わる事態に巻き込まれております。当社は箱根仙石原エリアに全9室源泉掛け流し半露天風呂客室付き温泉宿「箱根湯宿 然」を経営しておりますが、昨年11月に箱根宮城野エリアに新ホテル「HAKONE NICA」を開業いたしました。

旅館経営は6年目となりますが、15年の危機と19年の危機を乗り越えて、コロナ禍では政府による外出自粛要請解除後、リピーターを中心に集客は回復傾向にございました。その後はGo To トラベルによる恩恵を受け順調な集客ではございますが、本誌が出版された頃はどのようなことになっているか不透明ではあります。しかしながら外出自粛規制が解除された後のお客さまを拝見しておりますと、本当に旅好きの方が多いことを実感いたしております。今後も小規模旅館ならではのおもてなしを実践し、コロナ禍でも安心してお越しいただける宿を変わらずに心掛けていくことを大切にしていきたいと思います。

また、昨年11月開業の新ホテルHAKONE NICAは箱根強羅温泉や箱根内輪山そして霊峰富士を眺められる箱根宮城野エリアの明星ヶ岳の中腹に位置する、全8室のスモールラグジュアリーなホテルです。着工は一昨年の7月で、約1年と3ヵ月を費やした念願の新築ホテルになります。新型コロナウイルスという言葉さえも知らなかった着工時からわずか半年で世の中が大きく変化してしまいました。経営とは変化に対応する力という信念のもと、当初の計画からさまざまな修正を行ないました。全客室に源泉掛け流し半露天風呂を備え、全室面積は約50㎡。宿泊料金は1泊2食お一人さま6万円～という高額単価ではありますが、夕食はイタリアンと和食をベースにしたフュージョン料理を提供し、フリーフローの導入で滞在中の飲み物（シャンパンなど）も含んでおります。また、夕食時のペアリングも用意しておりますので、予算を気にすることなく滞在いただけるホテルにしております。計画ではすべてレストラン提供のみであった夕朝食を、2名利用時にお部屋出しを可能にするために、客室内に追加テーブルを設置し、料理やオペレーションの見直しを行ない、コロナ禍対応としました。

また、コロナ禍はウェディング業界にも大きなダメージを与えております。当社では今後需要拡大が見込まれる家族のみのウェディングに、箱根旅行を兼ねたウェディングと位置づけ、大切な家族だからこそのラグジュアリー感のあるホテルを貸切りにした特別感を演出するなど、今後も逆境を未来の力に変えて前向きに進んでいく所存でおります。

㈱ジェイアール東海ホテルズ

名古屋マリオットアソシアホテル、ホテルアソシア高山リゾート、ホテルアソシア豊橋、ホテルアソシア新横浜、ホテルアソシア静岡、名古屋ＪＲゲートタワーホテル

代表取締役社長
宮澤勝己 氏

資本金●140億円
年商●250億円（2019年度）
住所●愛知県名古屋市中村区名駅1-1-4

コロナに打ち勝ち新たな時代に挑戦

新年あけましておめでとうございます。本年もよろしくお願い申し上げます。

昨年は1月中旬に新型コロナの国内感染が発覚し、その後全国的な外出自粛など一年間を通してコロナ禍によってホテル宿泊業界全体が大変大きな影響を受けました。当社においても運営する6つのホテルはともに、1月下旬から海外及び国内両方の宿泊予約のキャンセルが始まり、2月に入り宴会の延期や取りやめが加わり、ついに外出自粛や4月の非常事態宣言により、ホテル全体がかってないほど停滞しました。

そうした中で、政府の支援策を活用しつつ、非常事態宣言解除後において人や社会の動きが少しずつ出てきたのに合わせ、宿泊、宴会、料飲ともにできる限りの運営努力を重ねてまいりました。

特に7月中旬から始まった「Go To キャンペーン」は観光・宿泊業には大変良好な影響を与え、当社としてもそれを最大限活用するためにこれまでとは異なった商品づくりに努めました。たとえば、ホテル近隣の地域の方々を対象にしたり、外出自粛の疲れを癒すテーマ性を持たせたり、さらにはご利用しやすい値段設定などにより、新たな需要を取り込む努力を重ね、経営改善につながる方策を実施してまいりました。

こうしたことにより、これまでの遠方からのお客さまに加え、地元や近隣都府県からのお客さまに見直され、ホテルが如何に地域に愛され、親しまれる存在であることが重要かということを改めて認識いたしました。

また、宿泊や宴会の極端な低稼働やレストランなどの休業の期間を活用して、各ホテルでの社員の技量アップや個々の社員が担当以外の仕事ができるような教育訓練を進め、それによって2つ以上の部門をこなせる社員を増やし、コロナ後においてサービスの質を落とさずに社員充当を柔軟に実施できる体制を築き上げている最中です。

本年もいまだ国内の企業活動に停滞感が残る中で、宿泊部門や婚礼を含めた宴会部門は完全に戻る状態までにはなく、さらに海外からのお客さまの見通しが立たない以上、大変厳しい経営環境にあることには変わりありません。

こうした中で新年を迎え、気持ちも新たにして前向きな姿勢を忘れず、昨年の苦しい中での将来につながる各種努力をさらに深度化することによって、質の高いサービスを維持しつつ効率的な運営に挑戦していきたいと考えています。社員一同今年も力を合わせて頑張ってまいります。本年もどうかよろしくお願い申し上げます。

㈱中沢ヴィレッジ

草津温泉ホテルヴィレッジ

代表取締役社長
小西弘晃 氏

資本金●1000万円
年商●26億円（2019年度）
住所●群馬県吾妻郡草津町草津大字草津618

見えざる資産は、人。

関東地方の最北西部に位置する草津温泉。当社の約7割が遠く首都圏からご来場されるお客さまでもあり、7都道府県に緊急事態宣言が発出されて以降4月下旬より6月末まで休館と致しました。政府の観光振興策の下支えで10月以降息を吹き返しておりますが、本年度（令和3年3月期）は約4割の減収となる見込みです。

しかし悲観することばかりではありません。新たな成長に向けた貴重な気づきもありました。それは人の無限の潜在力です。窮地でセクション間の垣根を越えヴィジョンを共有し一致団結すれば、人材の意欲と能力が引き出され劇的な結果が出るという学びを経験できました。〝ピンチはチャンス〟と言いますが、まさに危機の渦中では救いの種もあるものです。

振り返ると、賑わいが消えた流行第1波時に考えたのは、第1に今後生活者の嗜好や行動は以前とは異質なものに変化するためわれわれの考え方は変化の想像と挑戦へ、第2に正解は一つではない時代には失敗を許容するものへ、という2点です。

併行して、首都圏のお客さまに思いを馳せました。都市という閉ざされた密空間の多い環境下でストレスフルな生活を余儀なくされているなら、森や自然を求めてくださるはずだと想像し改めて商品・サービスを磨き、「楽しみながら休んで五感を回復していただく」「最高水準の安心安全清潔衛生」、お客さまの「デジタル慣れと非接触への対応」という3つの課題を設定し、お客さまをお待ちしお迎えしました。自身の想像を信じ、働く仲間の雇用を確保した上で今しかできないと思い切った収益構造改革にも必然的に注力しました。

不思議です。苦闘半年、これまで何年かけてもできなかったことができるようになりました。損益分岐点売上げ高の低下と人時生産性向上というKPIは目標水準を大きく超えています。

全員経営をめざし、「温泉と森と食で、コロナ禍で過ごす方々にやすらぎを提供する」というヴィジョンの共有に時間を費やしましたが、従業員が心を一つにして初めて成果は得られるのだと確信しました。経営学のセオリーでは当たり前なのでしょうが、眼では見えない「従業員の納得感」が無限の力を引き出した時の熱量に気づかされた訳です。知識で知るだけと、体現し肚落ちする違いは歴然とした差がありました。

本年も先行き明瞭とは言えませんが、長く続いた都市への集中から、開放された密のない地方へと人の移動が始まるのではないでしょうか。

当社は〝森と生きる温泉リゾート〟としてさらに成長し、人が素の姿（自分らしさ）を取り戻せる空間をつくり出したい、それがコロナと共生する時代の使命だと考えております。

今地域の中小企業が生き抜くためには、お客さまへの提供価値向上と経営体質強化を同時に実現するブレない軸が必要です。企業の軸であるヴィジョンをより強固にするために、当社の社会的使命や生きがいを実感できるようなインナーブランディングを最重点課題と位置付けます。

見えざる資産でありヴィジョン実現の担い手である〝人〟。人の潜在力の発揮がコロナ禍を生き抜く鍵です。本年はこの気づきを活かし人材・組織の成長を一層推進してゆく所存です。

㈱C&G Value Design

古湯温泉ONCRI／おんくり、イノベーティブ・フレンチワタハン by Furuyu Onsen ONCRI（関連会社運営 アゴーラ福岡山の上ホテル&スパ）

代表取締役
副島和昌 氏

資本金●950万円
住所●福岡県福岡市博多区上川端町12-20 ふくぎん博多ビル5F

アライアンスの拡大と自らをイノベーティブする人材育成がポストコロナの鍵

2021年の年頭にあたり、謹んで新年のご挨拶を申し上げるとともに、新型コロナウイルスの感染被害に遭われた方々に心よりお見舞い申し上げます。

佐賀県「古湯温ONCRI／おんくり」と「アゴーラ福岡山の上ホテル&スパ」、「イノベーティブ・フレンチ ワタハン by Furuyu Onsen ONCRI」を運営する弊社は、昨年3月に「街のブランド価値を高める」というビジョンを掲げ社名変更を行ないました。言うまでもなく新型コロナウイルス感染症が拡大し始めた時期であり、弊社のみならず観光業全体が苦境に陥る前代未聞の状況を経験する1年

となりました。

このようなコロナ禍において、まず、弊社が行なった運営存続を見据えた対策は、施設の営業縮小による感染拡大防止と何よりも従業員の健康を守ることでした。古湯温泉おんくり及びイノベーティブ・フレンチ ワタハンにおいては4～5月の2ヵ月間の休業を他社に先駆け実行しました。アゴーラ福岡山の上ホテル&スパは、宿泊受注の稼働上限を50%にし、料飲・スパ店舗はすべてクローズする宿泊のみの営業として、政府が推奨する雇用調整助成金の有効活用と、リモートワークも積極的に導入するなど先を見据えた我慢の策を講じた時期でした。

緊急事態宣言解除後は、席数を減らし曜日限定での営業、テイクアウト販売をスタートさせるなど、徐々に営業を再開、拡大していきました。

このようなコロナ禍で揺れ動く7月には、施設はもちろんのこと福岡全体の観光を少しでも盛り上げたいという想いから、当初より計画していたアゴーラ福岡山の上ホテル&スパの客室をリニューアルするといった前向きな取り組みも、積極的に行なってまいりました。

9月以降はGo To トラベルキャンペーンの影響も有り、最悪の状況を一時的に脱することとなりました。しかしながら、当面、新型コロナウイルスの影響は否めず、多くの海外客で賑わう日本へと正常化するには、まだまだ時間を要すると考えます。つまり、業界の中では生き残りをかけた競争が始まっているのです。

福岡のみならず国内の宿泊施設は確実に供給過多の状況に陥っており、間違いなく生き残りの時期に突入しています。そこで、われわれが考えるこの先の運営存続の鍵は、お越しいただいたすべてのお客さまに期待を超える満足度の高い顧客体験を提供することであり、そして、高い価値を感じていただくことで、われわれは多くの顧客を獲得することができるのです。

21年以降コロナ対策を見据えた弊社の事業戦略は、2つあります。

一つは、コロナで衰退した施設の再生事業に拍車をかけ、アライアンスを拡大することです。九州各地の魅力を守り、地域の雇用を生み、九州の観光経済を再び活性化させるのがわれわれの使命でもあります。

もう一つは、今年から「TLJ（The Learning Journey)」と銘打った人材育成プログラムを実施します。これはビジョンの達成に加え、施設だけでなく、スタッフもイノベーティブを遂げることを目的としており、これも生き残りのための重要な鍵となるでしょう。

弊社は、本年度も「街のブランド価値を高める」というビジョンのもと、社名の通りクールでグラマラスな施設の創出、人材育成に邁進してまいります。

本年も皆様の一層のご指導、ご支援を賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。

㈱蔵王カンパニー

おおみや旅館、蔵王四季のホテル、蔵王国際ホテル

代表取締役社長
伊藤 聖 氏

資本金●5000万円
年商●16億円（2019年度）
住所●山形県山形市蔵王温泉933

一歩ずつ、着実に前へ

振り返ると、2020年は試練の1年でした。

雪不足によりスキー場が全山滑走可となったのが、1月中旬。やっと滑れるようになった頃から徐々にコロナの影響が出始め、3月から深刻な売上げ減少となりました。

東日本大震災の経験を生かし、すぐ雇用調整助成金の活用の準備を始めました。4月1日に全社員に対し、以下の3つの会社方針を示しました。

①休業手当を100%支給し雇用を守っていくこと

②こんな状況でも来ていただいたお客さまを大切にし評価をさらに上げていくこと

③各部署協力して必要最低限の人数で運営し、雇用調整助成金をできるだけ多く受給すること

県からの休業要請もあり、4月中旬から旅館は休館に入りました。先が見えず不安もありましたがコロナ感染防止対策、固定費の削減、資金繰り、行政への支援依頼、今後の経営判断など、今やるべきことを淡々と進めました。

国・県・市のさまざまなご支援をいただき、9月からようやく前年売上げに届くまで戻ってきました。従業員、取引業者、お客さまなど皆さまに支えられて今日に至り、心より感謝しております。

21年はGo To キャンペーンの終了と同時に深刻な旅行需要の落込みが予想されます。行政への継続的な支援をお願いするとともに、需要減少への対応も必要です。弊社の対応としては、特別なことをするのではなく、今まで同様、良い商品をつくることに注力します。設備投資と社員教育を進め、お客さまに選ばれる旅館づくりをすることでコロナ禍を乗り越えていきます。

一人旅やワーケーションなど新しい旅行の楽しみ方が増えてきました。時代の変化に合わせながら、より良い商品をつくり一歩ずつ着実に前へ向かって進む、そんな1年にしていきたいと思います。

㈱和銅鉱泉旅館

ゆの宿 和どう

代表取締役
町田啓介 氏

資本金●1600万円
年商●6億7000万円
住所●埼玉県秩父市黒谷822-1

「まさかに備えろ！」に加えて「腹八分目経営」を

新年を迎えるにあたり、皆さまのご健勝を祈念いたします。

さて、おそらく本誌に寄稿するすべての方が新型コロナの影響を話題とされるでしょう。それだけ大規模、広範囲、長期間の影響を受けた事象は近年例をみないことだと思います。売上げが90%消える衝撃は小生には経験がありません。

また、昨年、一昨年と地震や台風など連続して災害を受けられた地域の方たちの心情を察すると心が痛みます。

秩父地域では3月初旬から新型コロナの影響が出始め、4月と5月は外出自粛、県外移動も自粛、休業要請と続き、悲惨な状況となってしまいました。

ただ、県外移動自粛中のなか、6月ころから埼玉県民（730万人）の宿泊が徐々に戻り始め、7月中旬には秩父市単独のリカバリー策が高い効果を発揮、前年より3倍近くの埼玉県民の方たちにご利用いただきました。8月からはGo Toトラベルも重なり前年売上げを超えてきましたし、秋期も好調に推移いたしました。当地が比較的早く客足が戻った原因は、県内人口が多かったことと、もともと外国人観光客（宿泊）が少なかったことが挙げられると考えています。

しかし、客足が戻っているとはいえ、通期の売上げはいまだ前年比で70%～80%程度ですし、1月以降の状況はいまだに読めませんので、Go Toトラベルの延長を強く望みたいところです。

アフターコロナの話に移りますが、まずはGo Toトラベルキャンペーン終了後のリバウンドの恐怖が待っています。また、外国人観光客は2年以上戻らない。コロナで傷んだ経済の完全復活に5年はかかる。商業でいうオーバーストアならぬオーバーホテル現象など暗い話が続いてしまいます。変わりゆく新生活への対応なども含めて旅館はどのように対処していけば良いのか？ 一段とかじ取りの難しい時代となってしまったと感じています。

くしくも、昨年、本誌に寄稿した弊社のテーマは、「まさかに備えろ！」でした。

①想定を超えた想定を。②財務の超安全化を急げ。③より人気の高い宿へ進化を急ぐ！を掲げて新年度を迎えたとたんに新型コロナに見舞われてしまいました。

よって、次年度は再挑戦となりますが、コロナ禍であることは間違いないようですので、「腹八分目経営」も加えたいと考えています。「まさか」が起きても、2割くらい売上げが落ちても経営していける体質づくりと表現した方が良いかも知れません。

その未来像へ近づくためにも、断続的な小規模設備投資の実施。新型コロナで延期した中心市街地への古民家風宿泊施設開発事業の再スタート。菓子製造販売部門の競合会社の買収などは粛々と進めていきたいと考えています。

「コロナに負けるな！」。難しいから面白い、逆風下の積極経営をめざします。

R&Mリゾート㈱

赤倉観光ホテル、東府や Resort&Spa-Izu、伊豆ホテル Resort&Spa

代表取締役
石井龍二 氏

資本金●5000万円
年商●48億円（2020年度）
住所●静岡県三島市一番町20-1

「コロナ禍の真っただ中での新規オープン」

明けましておめでとうございます。

今年のこのご挨拶に、いつにも増して強い思いを込めるのは私だけではないでしょう。

一日も早く、心からの新年のご挨拶をしたいものです。

昨年春の新型コロナウイルス禍の真っただ中だった6月17日に、私どもグループの3番目のリゾートとなる「伊豆ホテルResort&Spa」が東伊豆の熱川高原にオープン致しました。

当初計画より2ヵ月ほど竣工が遅れたことにより、まともに緊急事態宣言の影響を受け、一月ほどの延期を余儀なくされ何とか漕ぎ着けたオープンでした。

4、5月は私どもの他のリゾートホテルやベーカリーカフェ部門も軒並み営業休止や開店休業状態の中での新たな船出となり、新規オープンスタッフも大変な不安の中でのスタートだったろうと思います。

ここで一番ありがたかったのは「赤倉観光ホテル」「東府や

Resort&Spa-Izu」のたくさんの顧客の皆さまから「今度のリゾートがどんなものになるか楽しみにしていたよ」とのお言葉を携えてご来館をいただいたことでした。

これまで何度も私たちのリゾートホテルをご利用いただき、こういう時期だからこそと伊豆ホテルをお選びいただいたことは、今まで培ってきたものが間違いではなかったと強く実感できたとともに、顧客の皆さまのありがたさを改めて強く感じたものでした。

お陰さまでオープンの時期を無事乗り切り、その後政府の種々の施策にも助けられて他の2リゾートホテルとともに業績好調の内に推移していますが、このコロナ禍はなかなか手強くすぐには収まりそうもありませんし、またいつ緊急事態宣言発令の悪夢の再来があるかも分かりません。

ただ、これまで未曾有の荒波にもまれ続けただけではなく、その中にもこれからの新しい宿泊サービスの在り方も学ぶことができました。

これからも否応なく新しい宿泊の形が問われていくのでしょう。私たちのホテルにとってのソーシャルディスタンスと離れていてもお客さまに温かさの伝わるサービスとは？ルームサービスにはないレストランでの安心安全な優雅なお食事とは？ご来館いただいたお客さまがこれからも素晴らしい顧客となっていただけるよう、常に考えていきたいものです。

アールエヌティーホテルズ(株)

リッチモンドホテル

代表取締役社長
本山浩平 氏

資本金●1億円
年商●302億8600万円（2019年度）
住所●東京都世田谷区桜新町1-34-6

変化する社会の要請に対していち早く対応

新年あけましておめでとうございます。謹んで新年のお喜びを申し上げます。

ホテル業をはじめとする観光産業は現在大きな転換点を迎えております。リッチモンドホテルはこれまで、高い満足度、そして高い生産性を誇り、企業としての社会的意義を果たしてきたと自負しております。しかしながら、これまでのやり方や求められる要素がコロナ禍で一変したと言えます。このような未曾有の危機の中でも、時代の変化のスピードを肌で感じる現場の力を信じ、各ホテルが主体的に考え実行する組織に再編いたしました。

これからリッチモンドホテルは、変化する社会の要請に対していち早く対応し、そしてこれまでと同様にお客さまにご満足いただけるホテルとしてあり続けます。弊社スタッフの皆とであれば必ず新たなホテル運営の在り方にたどり着き、これからも永続的にリッチモンドホテルが社会的意義を果たせるものと信じております。

経営理念「ひとと自然にやさしい常にお客さまのために進化するホテル」を掲げ、人の想いは変わることなく、魅力あるホテルを運営してまいります。

本年もどうぞよろしくお願い申し上げます。

㈱大和屋本店

大和屋本店

代表取締役
石橋政治郎 氏

資本金●1000万円
年商●2億3300万円（2020年8月期）
住所●大阪府大阪市中央区島之内2-17-4

全社員一丸となって未曽有の危機に立ち向かう

新年あけましておめでとうございます。2021年の年頭に当たり、謹んで新年のお喜びを申しあげます。

コロナ禍による昨年1年間の売上げ減は、当館125年の歴史の中でも最悪のものとなりました。5月に緊急事態宣言が出て休業に入り、「大阪いらっしゃいキャンペーン」の開始を受けて6月中旬に再開したものの、地方のお客さまにとって「感染地帯」である大阪市内にある当館は、見向きもされませんでした。「Go To トラベル」が始まった7月からも状況は変わらず、売上げ9割減が続きました。ところが、大阪の仲間の宿の中でも郊外の旅館タイプだけは、軒並み前年並みの売上げまで戻された所が多く見受けられたために、取り残されたような焦燥感に打ちひしがれ精神的に厳しい状況に追い込まれました。

そのような状態の中、会社の存亡をかけて打てる手段は、すべて行なってきたつもりです。毎月の赤字幅を少しでも減らすために、持続化給付金や0金利の融資、雇用調整助成金の申請はもとより、ありとあらゆる助成金の申請を手当たり次第に申し込みました。状況は悪化の一途をたどり、当館の周辺のビジネスホテルなどは、半数以上がいまだにシャッターが閉まったままの所が多くみられるような状態です。それでも10月に「Go To イート」が始まり、個人客だけだとは言うものの、夕食のお客さまや週末の宿泊客が、ほんの少しですが、回復してまいりました。そのために行なった具体的な施策としては、一休レストランや食べログやぐるなびなどのサイトを「Go To イート」向きに見直し、自社HPからの予約のお客さまでステイナビの登録などがわからないお客さまには、すべて当館で代行登録をさせていただくサービスを通して集客に努めております。また館内で地域振興券をお使いのお客さまへの特別な割引を行ない、館内消費の需要喚起にも努めております。お客さまの絶対数が少ないために、当館周辺では1000円を切るような宿泊料金も多数見受けられますが、過度の価格競争に巻き込まれないように上質なサービスやお得感のあるプランで対抗しております。

この原稿を書いている11月は、7割減まで回復しそうな売上げ予測になっています。気温が下がり、再び感染患者数が増え始めて不安な状況ではございますが、ほんの少しだけ見えてきた「一条の光」を太く大きな光に変えるためにも、全社員一丸となって未曽有の危機に立ち向かってゆく所存でございます。

旅館業界では、全旅連と日本旅館協会の有志により3月に立ち上げられた「Go To トラベル検討委員会」の委員を務めさせていただいております。今までの復興割などでは、リアルエージェントとOTAだけの販路しかなかった所を何度も陳情を繰り返し、直販も販路として認めていただくことができました。それを実際に販売できるツールとしての「ステイナビ」の開発にも携わり、割引率や地域振興券の配布方法、使用場所の限定などのスキームにも意見させていただいております。なにぶん、一刻を争う状況で見切り発車的なスタートになり、各施設にさまざまな混乱を招きましたが、問題発生→改善を繰り返し現在に至っております。今後も各会員の皆さまには、現在の実状などを観光庁などに把握していただくためのアンケートなどのお願いをさせていただくこともあるかと思いますが、ご協力のほど何卒よろしくお願い申し上げます。

㈱JR西日本ヴィアイン

ヴィアインホテルチェーン

代表取締役社長
坪口和彦 氏

資本金●3000万円
年商●142億円（2019年度）
住所●兵庫県尼崎市潮江1-2-12
JR尼崎駅北NKビル

今こそ信頼のブランド確立を

明けましておめでとうございます。本年も宜しくお願いいたします。

昨年2020年は、当社設立10周年の節目の年にあたり、オリンピック・パラリンピック効果も味方に付けながら、大いなる飛躍を誓った年でありましたが、新型コロナウイルスの出現により、まったく想像もしていなかった程の厳しい年になりました。中でも「緊急事態宣言」

発出下の4月下旬から6月中旬にかけて、一部ホテルの休業には、先にご予約をいただいたお客さまをお断りしなければならないという、宿泊業として本来あってはならない事態を招くこととなり、私自身まさに〝痛恨の極み〟でございました。このように一番苦しく、先行き不透明で不安が渦巻く時期に、私からは全従業員に対して次の4つの事柄を重点的に宣言し、社内での意識共有を図ってまいりました。

①断固として雇用を守る。
②断固として会社を存続させ事業を継続させる。
③お客さま・従業員の感染を徹底して防ぎホテルの安全・安心を保つ。
④このような状況下でも宿泊いただける目前のお客さまに感謝し最高の笑顔でお迎えする。

この4つの〝約束事〟の下にチェーンが一枚岩となって、必死にコロナ禍に立ち向かった一年でした。

さて、Go To施策の後押しもあり、少しずつ回復の兆しが見え始めてはいるものの、改めて「本年の展望は?」と問われれば、やはり「引き続き厳しい」と答える他はないと思います。その認識に立ったうえで、われわれは何をなすべきか。私は、今回のコロナ禍における様相の中に、重要なヒントと大きな発見があったと考えています。

それは前述の重点宣言の④にも掲げたように、大きく稼働を落としている状況にあって、それでも私どものホテルを選んでお越しいただけた貴重なお客さまの特性を見ると、ビジネスニーズのメンバー顧客、リピート顧客シェアが圧倒的でした。インバウンドが蒸発し、レジャーを主とする不要不急の移動が制限される中にあって、ある意味当然の結果とも考えられますが、それでも要はわれわれのメインターゲットであり、稼働の下支えとなる最も重要な層のお客さまは誰なのか、改めて明確に再認識できたという想いでした。また、この非常時にこれらのお客さまに引き続き私どものホテルを選択していただけた要因は、駅チカ立地を含む利便性の高さや、徹底した安全・安心への取り組みに対する評価、言い換えれば「ヴィアインホテルチェーン」というブランドに対する確かな信頼の顕れに他ならないと、少し自信にもなりました。

コロナ感染の〝終息〟はおろか〝収束〟すら見えない状況下で、宿泊業界にとっての21年は、前年に引き続き、いや前年よりも更に一層厳しい一年になるとの覚悟を決めつつ、今こそ再度基本に立ち返り、私どものメイン層であるビジネスリピートのお客さまにとっての利便性と安全・安心を、愚直に決してぶれることなく追求し提供することで、ヴィアインブランドに対する信頼を勝ち取っていきたいと思います。生き残りをかけて。

㈱日本ふるさと計画

角館山荘 侘桜

代表取締役 高橋佐知 氏

資本金●5800万円
年商●1億8000万円（2020年度）
住所●秋田県仙北市角館町東勝楽丁26

小型旅館の特性を活かして

みちのく秋田より謹んで新年のご挨拶を申し上げます。昨年は「侘桜」が生まれてから二度目の国難を迎えた大変な年となりました。感染者が数名（10月22日現在）の仙北市角館におきましても、桜のシーズンと自粛期間が重なりましたことや、小さな田舎町という特性上、観光業者に冷たい視線が向けられましたことなどから、旅館経営者には大変に厳しい年となりました。東日本大震災の年に開業いたしました私どもにとりましても、心身ともに疲労が蓄積した期間が長く続いた一年でした。

その中におかれましても、秋田県のプレミアム宿泊券や国のGo Toトラベル政策などにより、今までなかなかお越しいただけませんでした新規のお客さまより7月初旬あたりからたくさんのご予約をいただき、8月からは連日満室を頂戴いたしておりますことには心よりの感謝以外はございません。

一方、激変するお客さまの動向や感染予防対策徹底化の中、日々の業務に精励しております全スタッフには改めまして謝意を申し上げます。大浴場がなく全室露天風呂付き、お食事も個室の当館ではソーシャルディスタンスが保たれやすく、ご家族での独立感が取りやすいことなどから、安心と安全を求めていらっしゃいますお客さまよりご支持をいただいておりますが、さらなる感染予防のためにお食事のご説明回数を減らしたり、お部屋へのご案内を簡略化させていただくなど、まさに石橋を叩いて渡る対策を講じております。一日でも早く有効なワクチンが開発され、終息のときが訪れますことを祈るばかりですが、しばらくは個人型旅館の特性をフル活用しながらこの時代に求められますお寛ぎの旅館づくりに邁進したく存じます。

そして、今年はいよいよお預けとなっておりました一大イベントが開催されます。スポーツ界にテレワークはありません。世界がコロナに打ち勝った証としましての東京オリンピック・パラリンピックが安全に開催され、たくさんの方々が素晴らしい日本旅館文化に触れられますことをお祈り申し上げております。

金谷ホテル㈱

日光金谷ホテル、中禅寺金谷ホテル

代表取締役社長
平野政樹 氏

資本金●5000万円
住所●栃木県日光市上鉢石町1300

継承と改革を推進し、創業150年へ向かって

皆さま、新年あけましておめでとうございます。

謹んでお慶び申し上げますとともに、本年も皆さまにとりまして、幸多き年でありますよう心よりお祈り申し上げます。

おかげさまで弊社は、現存する日本最古の洋式ホテルとして、148回目のお正月を迎えます。まだまだ通過点ではあるものの、来たる創業150年に向かい、従業員ともども粛々と準備を進めているところでございます。

昨年2020年は、穏やかな正月を迎え、記念すべき東京オリンピック・パラリンピックの年ということもあり、地方の1ホテルといたしましても、大いに期待をしておりました。

しかしながら2月にはクルーズ船での新型コロナウイルス感染が発生し、4月には国による緊急事態宣言が発出されました。正解もなく、ゴールさえ見えないコロナ禍に翻弄され、描いていた計画やビジョンも大幅に見直すことを余儀なくされました。

東武グループの一員でもある弊社は、優先すべき事項としてまずは「お客さまと従業員の安全と安心」、そして表裏一体ではありますが、「事業の存続と雇用の確保」とし、そのためにできることはほぼ実行してまいりました。

残念ながら今現在でも、新型コロナウイルスは収束どころか、警戒レベルを上げている地域も出ております。そんなコロナ禍ではありますが、「明けない夜はない、朝は必ずやってくる」と気持ちだけは常にポジティブでいようと考えております。

私どもは、これまでも明治からの長い時間の中で、幾度もの経営危機を乗り越えてまいりました。関東大震災や東日本大震災もありますが、何より先人たちが苦労されたのは、戦後7年間にも及ぶ接収であったことと思います。それこそ、先の見えない接収期間だったことと思いますが、先人たちは決してあきらめることなく、日本古来のおもてなしの心でお客さまをお迎えしたことで、信用・信頼を勝ち取り、経営危機を乗り越えてきたことと思います。

今でもホテルが存続できているのは、他ならぬ多くのお客さまや先人たちのおかげと感謝いたしております。これからも私たちはお客さまや先人たちへの感謝と畏敬の念を忘れず、この現存する日本最古の洋式ホテルの伝統と歴史を紡いでいくべく、今与えられた試練を乗り越え、オンリーワンのホテルであり続けたいと考えております。

本年はどんな形であれ、東京オリンピック・パラリンピックが開催され、日本の素晴らしさを世界に伝える絶好の機会です。

今はコロナ禍で厳しい状況ですが、もちろん感染症予防対策を徹底したうえで、新生活様式に対応したｗｉｔｈコロナの観光の在り方を模索・検証し続けてまいりたいと思います。

また、インバウンド受け入れの準備期間、PR期間と前向きに捉え、前進あるのみの精神であらゆる施策を練ってまいりたいと思います。

「明けない夜はない、朝は必ずやってくる!!」

皆さまにとりまして、この21年が輝かしいV字回復の年となりますようお祈りいたしております。

本年もどうぞよろしくお願い申し上げます。

㈱目黒雅叙園

ホテル雅叙園東京

代表取締役社長
深澤正生 氏

資本金●1億円
年商●124億8800万円（2019年度）
住所●東京都目黒区下目黒1-8-1

「原点回帰」そして「未来創造」へ

謹んで新年のお慶びを申し上げます。

2020年はこれからの歴史においても永遠に語り継がれるであろう、すべてを原点に立ち返らせてくれた年となりました。人として、企業として、何を考え、どう動くことが世の中の、地域の、そしてお客さまの役に立てるのか。この本質を探るべく、もがき続けた年というのが実感です。

就任以来「伝統とは革新である」という信念のもと、ＯＮＥ ＴＥＡＭとして今日まで一歩一歩進んでまいりました。今回の新型コロナウイルスの影響は、おそらくホテルの長い歴史の中でも味わったことのない最大級の壁であり、それに対して全員が逃げずに、精一杯の力でスク

ラムを組んで向き合ってきたと自負しております。お客さまと同じ視点、価値観で寄り添い、役に立つために全力を尽くしたという事実は、われわれにとって何よりのかけがえのない財産になったと感じています。これからも、ブランドで「基盤」を整えていくことは継続し、一人ひとりのお客さまに対して寄り添い続ける〝人〟による「競争力」で、新たな市場づくりに、加速をもって取り組んでまいります。

17年にホテルへリブランドし、「日本美のミュージアムホテル」として新たな歴史を歩み始めて以降、宿泊と一般宴会を中心に、海外マーケットを新たなターゲットとして事業展開してまいりました。加えて、昨年は地域社会と一体となった取組みにより、既存事業の延伸はもちろん、新たな「ホテルの在り方」へチャレンジした年でした。結果、必要とされるホテルへの目覚めになりました。従来の事業収益に加えて、新たな収益を生むプラットフォームが必要であり、事業ポートフォリオの見直しや収益事業への仕掛けが不可欠だと感じております。まず海外に向けては、プロダクトの高機能、高価格化の可能性を探り、他社との差別化、そしてイノベーションの創出を図ります。国内に向けては、地域社会との密着を継続し、プロダクトを変化させつつ、地域貢献にもつながるようなサービス提供を行なってまいります。

「ホテルができることは何か」という原点に立ち返り、この国におけるホテルの存在を次世代へ伝えていく強い使命感をもっています。どのようなホテルになってほしいのか、常にお客さま目線で考え、今のホテル事業の領域に留まらず、常にチャレンジしていきたいと思います。

「日に新たなり。日々に新たなり。また日に新たなりと。」カギを握るのはホテルスタッフ一人ひとりの日々の挑戦にあります。自ら考え、謙虚な気持ちで、お客さまを丁寧にお迎えすることこそが何よりも大切であり、選ばれるホテルへの重要なカギになると信じています。最後に、何事にも関心をもって考えるチームであり続け、お客さまや地域の皆さまにとって頼りになる存在であること。そしてホテル雅叙園東京らしく追求心を忘れず、新たな領域、新たな企業文化を創造していきたいと考えています。本年もどうぞよろしくお願い申し上げます。

アパホテルグループ

アパホテル、アパヴィラホテル、アパホテル＆リゾート、温泉旅館 佳水郷 他

取締役社長
元谷芙美子 氏

自己資本●2025億円
年商●1371億円（2019年11月）
住所●東京都港区赤坂3-2-3 アパグループ〈赤坂見附本社ビル〉

「ピンチをチャンスに」を合言葉に

昨年は、本来であれば東京オリンピック・パラリンピックが開催されて、宿泊・観光業界にとっても、日本全体にとっても素晴らしい年になるはずでしたが、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大によって状況は一変し、人々の移動や経済活動は著しく制限され、インバウンド需要はほぼゼロとなり、宿泊・観光業界にとっては大変厳しい年となりました。

当社においてもこれまで経験したことにない低稼働率に直面しましたが、「ピンチをチャンスに」を合言葉に、テレワークプランや医療従事者向けクーポン、2500円キャンペーンなどでコロナ禍での新たな需要を掘り起こしたり、IT化によるチェックイン・チェックアウト業務を効率化したり、業務の無駄を見直すなど、社員一丸となって経営改善を進めてまいりました。

さらに、社会のインフラとしてのホテルの役割というものを考えた結果、新型コロナ感染者のうち軽症者・無症状者を受け入れ、お客さまがいらっしゃる限りは緊急事態宣言下にあっても休業せずに営業を継続してまいりました。

当社グループは今年で創業50周年を迎えます。振り返れば、列島改造ブームとオイルショック、1980年代のバブル経済とその崩壊、2000年代のファンドバブルとリーマンショックといった、三度の大きな経済変動を経験しましたが、先読みと逆張りの経営でそれらをうまく乗り切り、これまで成長を続けることができました。

日本には四季や素晴らしい景色、伝統文化があり、食事はおいしく、清潔で治安が良く、公共交通機関が時間通りに運行しているなど、世界有数の観光大国となるポテンシャルがあります。さらに、近隣のアジア諸国の所得水準が上がっていけば、海外旅行ブームが起こり、訪日外国人客もますます増えていくことが予想されます。このように長期的な視点に立てば、日本の宿泊・観光業はまだまだ成長の余地があると言えますし、今後日本経済を牽引していくことのできる数少ない成長産業の一つと言えます。

ホテルへの投資は長期にわたるものですから、もちろん無事東京オリンピック・パラリンピックが開催されるに越したことはありませんが、一過性のイベントに期待するのではなく、宿泊・観光業の将来的なポテンシャルに期待して、今後も計画通りにホテルの開発を進めてまいります。

コロナ禍が一日も早く終息することを願いつつ、今できることに、全力で取り組んでまいります。

㈱フォレスト

ホテル城山、ゆがわら水の香里、ゆがわら万葉荘、湯の里杉菜、箱根森のせせらぎ、湯もと小町館、山中湖秀山荘、猪苗代四季の里コニファーいわびつ、あこや会館、日光東照宮晃陽苑、誓湖荘　他

代表取締役
石田浩二 氏

資本金●５０００万円
年商●22億１０００万円【連結】36億３３００万円（２０２０年３月期）
住所●神奈川県足柄下郡湯河原町城堀２０７

失われた２０２０年を社員全員で取り返す

２０２０年世界中を襲った新型コロナの影響で弊社㈱フォレストも他社旅行関連事業と同様壊滅的打撃を受けました。上期（4月～9月）売上げは前年の約50％で休業も多数の施設で経験致しました。創業以来の危機であり、一時会社の存続をも揺るがす状況でした。現在はGo To トラベルキャンペーンの効果もあり、前年実績を超える施設も出てきており一服感を感じております。一昨年の台風による被害と今回のコロナ被害と2年連続の打撃を受け、観光関連事業の難しさを実感しております。

20年の弊社のトピックスは、4月に群馬県水上町にあります上場企業保養所を受託し、一般営業も含めた旅館としての運営を開始致しました。また10月には予約の一括管理を目的としたコールセンターを開設いたしました。施設が14ヵ所となり従前より予約内容の不均一が課題となっておりました。OTAへの部屋出しや設定料金など現場サイドの力量によって、その予約数や売上げが大きく左右してしまい、この問題を解決するべく一括で予約を受けられるセンターを開設した訳です。これにより施設全体の集客バランスや満館時の他施設誘導、タイムリーな料金設定が会社規模で把握実行できるようになり、今後は効率の良い集客イベントや設定単価をスピーディーに変更できることと期待しております。当面は神奈川施設に限って運営してまいりますが本年4月以降、順次全施設に進めてまいります。

個人的には昨年6月に湯河原温泉観光協会の会長に就任致しました。コロナ禍における就任で事業全体が自粛傾向にある中、第一に挙げた方針は、「発信力の強化」です。湯河原温泉は箱根や熱海という2大温泉に挟まれ、普段から埋もれがちな温泉地です。一般的なイメージでは静かな温泉地で高級旅館が多い印象やお年寄りが静かに過ごす温泉地という印象です。けれども湯河原温泉は旅館組合に加盟している旅館だけでも約70軒の旅館があり、入湯税ベースでは年間65万人の宿泊者にご利用いただいております。当然高級旅館だけではなく一般的な温泉旅館も多数存在しているわけで、私の仕事は湯河原温泉全体の底上げにあります。今後すべての場面においてマスコミや関係機関、旅行会社、さらにはお客さまへの直接の情報提供いわゆる「発信」を積極的に行なってまいる所存です。

今年の弊社の基本方針は、昨年できなかった施策の再チャレンジです。「失われた２０２０年を社員全員で取り返す」でまいります。コロナ禍における集客とは、いかなる方策があるかをフォレストグループ全体のノウハウで検討し実行してまいります。今までとはまったく違った切り口による集客を大胆に実践。OTAなどへの部屋の出し方や料金設定、人員配置や食材原価、施設整備を0ベースで見直してまいります。またコールセンターと現場の意思疎通の充実、企画部によるタイムリーな集客施策を実施してまいります。今後、組織全体の改善をはかり足腰の強い企業に変革してまいります。経費削減の徹底、労務管理の充実、外国人採用の拡大、そして新規案件の取得に至るまで確実に実行してまいります。引き続きフォレストグループは「旅と食のトータルプロデュース」を掲げ、出発から帰宅まですべてのシーンにおいて「食」も含めた「おもてなしの心」を提供、旅の質向上を図り、お客さまの満足度アップにつなげてまいります。本年も宜しくお願い申し上げます。

㈲山喜荘

ONSEN RYOKAN 山喜

代表取締役
山口忠孝 氏

住所●栃木県那須塩原市板室８４４

小さな旅館からできること

２０２１年、新年明けましておめでとうございます。

私の経営する旅館は栃木県の北部、那須温泉と塩原温泉の間に位置する板室温泉という湯治が主体の小さな保養温泉地で、開湯９６１年を迎える歴史ある温泉地です。

その中で当館は建直しをして13年目を迎えることができました。今年の売上げはコロナ禍の中、休業宣言が要請され、約1

ヵ月間休業を余儀なくされましたが解除後、まず市が動き出し、リフレッシュキャンペーンと名を打ち宿泊に特化した施策を行ないました。次に栃木県が一家族一旅行という施策を打ち出し、国が施策したＧｏ Ｔｏ トラベルが始まりました。これらの影響もあり、解除後の客室稼働率はほぼ１００％できています。

私の旅館は８室の小さな旅館で貸切風呂、個室の食事処等、個々のお客さま同士があまり接触なく過ごせる空間があります。これらがたまたまコロナ禍に合致したと思います。

しかしこれはとてもイレギュラーなことです。今後Ｇｏ Ｔｏ トラベルが終わった後、気を引き締めていかないとどうなるかわかりません。

これからの旅行スタイルの変化に戸惑いを感じながらも経営を続けていく覚悟が必要と思いました。

インバウンド政策やＧｏ Ｔｏ トラベル、ワーケーション、ガストロノミーツーリズムなど、近年観光行政が示す波及効果が話題になっています。観光の経済効果は観光産業に限らず圏内の幅広い産業に波及し、地域経済の内発的発展の支えとなっています。また観光の経済波及効果を高めることは、観光産業だけに限定した目標ではなく、圏内産業全体の効果として捉えることが重要です。中でも消費単価や購買量を増加させるためには購入率や購入量、商品単価の向上が求められますが、そのためには観光産業におけるサービスの質はもちろん、取扱商品そのものの品質の向上が求められます。サービスを提供する観光業者だけでなく製造業者、生産者による取組みも不可欠となります。観光全体が本物の地産地消を唱え始め地元の業者から農家まで波及し雇用も生まれ、定住化促進にもつながることが本当の観光行政といえるだろうと思います。そのためには入湯税や観光税の役割をお客さまに理解を得ながら、観光に力を注いでいってくれれば観光経済は建て直せると思います。

私が住んでいる那須塩原市では、コロナ禍における「新しい観光のあり方」を策定し、観光地の信頼（安心・安全）を確保する取組みとして、ＰＣＲ検査を実施することとしました。また、「新しい観光のあり方」において、観光客にも一定の責任を求めるという「責任ある観光」（レスポンシブル・ツーリズム）を推進するため、新型コロナウイルス感染症対策調査事業（ＰＣＲ検査）の事業費用の財源の一部を観光客に御負担いただくこととし、具体的な方法として宿泊者を対象とした入湯税の税率の引上げを行なうこととしました。特例措置の期間は、令和２年12月１日から令和４年３月31日までとして施行する予定です。このことに対して塩原温泉、板室温泉の意見が分かれましたが、安心安全を前提で両温泉が一致して取り組むことになりました。こうした観光行政の取組みがコロナ禍の中、始まろうとしています。

観光行政が面ならわれわれの旅館は点だと思います。観光行政に頼り切らないためにも、個人の観光施設は確固たる信念を持たないと乗り越えられないと思います。

小さな旅館でもぶれない経営理念や思い、確かなコンセプトを持ち、新たな事や物を枝葉として受け入れ、地道に積み重ねていくことで、日本文化である旅館の発展や生き残りにつながると私は確信しています。

本年も小さな旅館からできること・発信していくことを地道に一つひとつ歩いて進化していこうと思います。

㈱モアレリゾート

コロナ禍をチャンスに変える

代表取締役 三橋弘喜 氏

資本金●６０００万円
住所●三重県志摩市阿児町鵜方３３７３-11

新型コロナウイルスの大流行による経済活動の停止は宿泊業界にとって大打撃だったことは間違いありません。

しかしながら、この大きなインパクトは、これまで築かれてきた固定観念という壁に風穴を開ける機会にもなり得るのではないでしょうか。

そのためには、経営者自身が原点に立ち返り、運営ビジョンの策定をやり直すことです。巨視的な未来型投資、組織変革、人財育成を柱に、経営資源として揺れに強い土台づくりに取り掛かりましょう。

今年、わが社では、社内人材育成部門であるモアレアカデミーを法人化します。ここでは「業界人育成」に特化し、宿泊観光業をする上で必要不可欠な〈おもてなしの心〉を体系的に育成することをテーマに、サービスマインドを無限に高めていける組織環境の構築をめざします。

自然に囲まれた本社（モアレキャンパス）敷地内には育成研修エリア、社内託児所を完備し、別棟には文化や礼節を学び、和の心を育むための茶室も造ります。従業員のキャリアだけではなく、一人ひとりの人生を豊かにするためのステップアップを叶えられる場にしたいと考えています。

本社分離をすることで、本部と現場がそれぞれの業務に特化できる効果にも期待しています。現場にはお客さまに寄り添う時

間的な余裕が生まれ、厚みのあるサービス提供のための仕掛けづくりに集中することが可能になるでしょう。

本部では、管理機能をAI化することで、データ分析やシミュレーション解析の精度をさらに上げていきます。これによって、現場への日々の情報提供がより早く、新しいものへと進化することはもちろん、的確な経営判断へも活かされていくと確信しております。

また、現在プロジェクトが進行中の次期宿泊施設開業を見据え、客室清掃、施設メンテナンス部門も分社化します。

調理では、次世代型セントラルキッチンを導入する予定で、業務効率化だけでなく、料理人育成も可能な「食」の進化を考えていきます。

それと同時に、今までは各事業所単独で衛生管理チームによる感染予防対策を実施しておりましたが、今後は衛生管理の選任チームを編成し、現場管理指導の成果につなげる予定です。

ちなみに、コロナ禍での感染症対策としては、業界でいち早く光触媒による全館コーティング施工を実施し、公式HP上と施設内で周知しました。目に見えないウイルスとの戦いだからこそ、最新の感染症対策の導入と見える化によってお客さまと社員双方に〈安心感〉を醸成できたと思っております。

世間では新型コロナウイルスの影響で、東京一極集中の是正と地方分散型への移行が話題になりましたが、われわれも今回のパンデミックを経験したことで、管理システム機能を分散化し、一極集中させないことが大きなリスクヘッジになるということを改めて強く認識しました。

コロナ禍を生き延びたとしても同様の重大危機はいつなんどき起こるか分かりません。経営トップとして大切なのは、発生している・または発生する可能性のあるリスクに対して常に段取りをつけ、継続的に対策を打ち続けること。管理部門ではテクノロジーを大胆に取り入れ、固定観念を打破すること。人材育成では社員の心を磨き、芯のあるおもてなし集団をつくること。

そしてこれらすべてを合わせることでお客さまを熱烈なファンとして囲い込む仕組みづくりができあがると考えています。

宿泊業界を支える多くは弊社と同じ中小零細企業です。しかし、たくさんの小さな渦が大渦となり海洋を循環させるように、ニューノーマルな環境をつくり出せる中小集団として皆さまと新しい業界をつくり上げて行きたいと思っております。心落ち着かない環境ではありますが、ともに上を向いてともに日本を元気にしてまいりましょう。

㈲松月旅館

海色・湯の宿 松月、皆生 游月

代表取締役社長
福元隆司 氏

資本金●1000万円
住所●鳥取県米子市皆生温泉3-4-25

さらなる生産性向上により財務体質強化を図る

新年あけましておめでとうございます。

昨年はコロナウイルスによる激動の一年となりました。感染症パンデミックにより休業を余儀なくされることなど、まったく予想外の出来事でした。

弊社では4月から約3ヵ月休業しました。この休業期間はピンチではなく、腰を据えて改善計画を練ることや、教育訓練に充てることができるチャンスと捉え、まとまった貴重な時間を最大限活用しました。ここ数年来「皆生 游月」の建築計画で走り続けてきたので、手が付けられなかった細かな点についても会議を重ね、改善計画を立案実行する期間として非常に有意義でした。走り続けながら考えるよりも、いったん立ち止まってゼロベースで問題点を考え抜くことができたことは不幸中の幸いでした。

まず、「松月」は複雑化していた販売プランや料理構成をパレートの法則やテール理論により整理し直しました。さらに団体旅行全盛期から続いていた各種の営業時間やオペレーションを見直し、大幅に人時効率を上げることができました。

游月についても、オープン以来忙しすぎて急場しのぎの対処しかできていなかったことを、水平垂直思考でじっくりと考え直すことができました。オペレーションはもちろんのこと、最新の理論・技術で4P政策を再度立案し、売上げ/利益を最大化できるマーケティング・ミクスに再構築できたのが休業期間最大の成果です。これにより、その後のGo To トラベルで大いに効果を発揮できました。

サービス面については、コロナ休業期間中に教育訓練を全社的に行ないました。社長によるワインスクールやペアリング講座、総料理長による和食文化講習、サービスQC活動、生産性向上活動など、普段はなかなか落ち着いてできないことが実行できたことは幸いでした。危機のなかでも悲観的にならず、再開に向けてサービス向上をめざす社の方針を皆で共有することで、チームとしての結束力が間違いなく強くなりました。松月、游月ともにハード面での商品整備はほぼ完成しているので、ソフト面をレベルアップしつつ生産性向上できたのは、その後の利益の最大化に貢献しました。

今後のコロナ禍を生き残る施策としては、出費を最小限に抑

えること。冬ごもりと同じで、無駄な動きをせずに最小限でじっとしていることこそ肝要です。損益分岐点を大幅に下げて、非常事態であるここ数年を乗り切ることを最優先します。現在Go To トラベルで勝ち戦が続いているからこそ、兜の緒を締めてその後の氷河期に備えておくべきだと思っております。

そのGo To トラベルはかつてない特需で、休業期間中に失ったGOPをわずか2ヵ月で取り戻す勢いです。しかし、あくまでも旅行需要の先食いに過ぎず、キャンペーン終了時点で経済が正常化できていなければ、必ず大きな反動が起こります。期間中の異常なまでの宿泊費補助は、そのままその後の冷え込みに跳ね返ります。作用が大きければ反作用も強大です。

ポストコロナを見据えた戦略としては、長い経済収縮期に入ると予測されるので、多額の設備投資を行ないにくい状況が続くと思われます。しかし集客するには、小手先の施策よりもハードを含めた商品力こそ大切です。そういう意味では、事前にどれだけのコモディティ回避の商品整備ができていたかが、この氷河期を乗り越える命運を分けるようになると思います。

弊社の商品整備は2019年にある程度の完成をみました。コロナ前に商品整備できていたことは幸運でした。19年5月新築の皆生 游月は順調に推移し、おかげさまで多くのアワードを頂戴することができました。海が目の前の立地、全室オーシャンビュー、全室温泉露天風呂付き和洋室、最上階のインフィニティ露天風呂、ワインと和食のマリアージュをコンセプトにした料理が広く受け入れられたのではないかと思います。松月についても19年7月に宴会場を上質な雰囲気のダイニングに改装しました。今後恒常的に続くであろう人手不足の時代に、高単価客仕様のダイニングに転換しておいて幸運でした。部屋食・レストラン食どちらでもできることでユーザビリティの向上と同時に労働生産性の向上を図ることができました。両館ともに施設商品力は一定の完成を見たので、ポストコロナ期はさらなる生産性向上により財務体質強化を図る局面だと思っております。

コロナは変異とのイタチごっこが続くと思われ、完全回復には数年掛かると思われます。この期間を耐えるにはムリ・ムダ・ムラを極力排し損益分岐点を下げ、RevPARの最大化こそ成し遂げねばなりません。ポストコロナ氷河期が収まるまでは、最小効率と最大売上げを最重要課題とし、スタッフともども本年も引き続き努力してまいりたいと思います。

㈲紅葉館
紅葉館 別庭 あざれ
総支配人
松本富子 氏

資本金●300万円
年商●3億2000万円（2019年度）
住所●兵庫県宝塚市玉瀬字イヅリハ1-44

コロナとともに

このたびの新型コロナウイルス感染症に影響を受けられました皆々さまへ謹んでお見舞い申し上げます。医療関係その他いろいろな分野でご活躍の方々は、現在も大変なご苦労される日々のことと存じます。世界的に大変な事態でございます。私どもは、大地震、大水害は、人生の中で大変なこととして経験済みでございましたが、このたびのコロナ問題は、全世界共通の生死にかかわります問題です。多くの人さまに、ご迷惑をかけてはいけないと思います毎日です。

大都会から50km離れた観光地ではない緑奥深い場所に位置致します田舎の私どものホテルは、1万坪の敷地内に12棟のコテージが並び、一滴も薄めていない源泉掛け流しの半露天風呂付きの温泉が各部屋に設置されており、お食事処のレストランも、それぞれ個室です。そんな中、ロビー近くのテラスと、自然環境を取り入れたウッドデッキを増築致しました。規模の小さなホテルですので、少人数のお客さまです。施設内すべての換気、アルコール消毒液、石鹸液の設置など致しておりますが、お客さまはチェックイン時や何かの行動後にはご自身で、ご持参品にて消毒なさっておりますお姿をたびたびお見受け致しました。なおチェックイン時には、すべての皆さまに、私どもより布手袋と消毒用の液体スプレーをプレゼント致しておりました。感染症ですので、昔の方の知恵をできる限りお聞きしまして、世界中の人々が、一人ひとり気を付ける習慣を身に着けることも大切だと思います。

経済面での動きの中、Go To トラベルキャンペーンの取組みもなされておりますが、私どものホテルにご宿泊なさいます方の性別の比率は、圧倒的に女性のお客さまが目立ちます。それもお越しになられますたびにメンバーがチェンジなさって、同性のグループで何度もご利用くださいます。移動時間が短時間ですし、関西近郊で京阪神では身近な環境に位置しておりますのも、利用してくださる一つの理由ではないかと思います。

長期間外出を控えられた生活が続いた後のお休みは、お子さま連れのご家族が今までになく、大勢お越しでございました。しかも私どものホテルでは、お子さま用のアメニティのご用意はございませんので、0歳児～小学校6年生までのお子さまの入

館料は無料でございます。
このように、いかなる状況におきましても、チャレンジ精神で今までにない発想で物事に真剣に取り組む気力を常に持ち続けてと思っております。
今年こそ念願の東京オリンピック・パラリンピックの開催を願っております。

㈲木屋旅館

木屋旅館

代表取締役
御舩 秀 氏

資本金●300万円
住所●鳥取県東伯郡三朝町三朝895

新しい時代の、新しい価値観がこれからを変えていく

新年あけましておめでとうございます。昨年はコロナショックで大変な年でした。まだ解決の糸口が見つからないです。

かつてSARSで関西・中四国は広域で感染症被害を受けました。風評被害です。民間施設だけが規制の対象であった記憶があります。北京市は閉鎖されました。日本ではどうでしたでしょうか（間違ってたらごめんなさい）。

この度はこの比ではありません。世界規模です。なのにいまだもって『お願いします！コロナ特措法』です。食中毒でさえ業務停止命令は出ます。非常事態宣言下に一斉に封じ込めしていたらと思っています。三朝温泉旅館組合は全員協議会で5月は一斉に休業することを決めました。簡単に決めたわけではありません。倒産するかもしれない恐怖の中、全国で一斉に封じ込めることが最短・最善と思ったからです。武漢からの引き上げ者を受け入れた勇気あるわれわれの仲間もいます。

そんな混乱の中私事ですが、非常事態宣言下に父親が他界しました。自粛の中でまともに送り出してやれませんでした。しかし本当の大変はその後に訪れました。制度融資を受けるにも、相続にかかわる名義変更の手続きにも外出自粛がここまで影響するかと参りました。法務局も普段以上に処理に日にちが掛かりました。また営業再開にあたって困ったことは、はたしてお客さまがお越しいただけるのかという不安です。お越しいただいても感染対策がうまくいくのかでした。幸いリピーターさまが多いのでお客さまに助けられました。

もう一つの心配は農家さんが野菜を出荷していない、また漁師さんは漁に出ていないという、食材が揃わない現実がありました。客室制限をしてさらに月の半分は休業日とし助走期間を設けました。除染対策や水際対策のトレーニングにもなりました。

本格的再開はGo Toトラベルに合わせました。もちろんコロナ対応のため客室制限はしています。心配は心配ですがGo To トラベルはありがたいです。鳥取は比較的お越しいただけていると思っていますが、お客さまへのヒアリングでは感染者が少ないからと良質な温泉があるからが決め手とお聞きしています。

とはいえ、やはり景気もコロナも解決していないです。医療的に対策が確立するには4年くらいかかると聞いています。こんな状況がまだまだ続くのでしょう。とにかく生き抜くことが一番ですが、アフターコロナを見据えて今を大切にしたいです。コロナ以前には戻らないといわれています。新しい時代の、新しい価値観がこれからを変えていくのでしょう。老舗と言われる施設が廃業もしくは倒産とのニュースが聞かれます。守るべき基本と積み重ねていく伝統と、過去にない価値観に基づいたこれからの宿づくりが求められているように思います。その際、お客さまから〝いいね！〟が頂けるようにニーズマッチングには気を付けたいものです。

大変な時こそ強みと弱みが極端に現れます。前向きに捉えて確実に歩みたいです。

㈱ロハス

金乃竹 仙石原、金乃竹 塔ノ澤、おくど茶寮 利休庵、鶴鳴館 松坂屋本店、HOTEL坐樂閑・寿し笙

代表取締役
窪澤 圭 氏

住所●神奈川県足柄下群箱根町仙石原817

コロナ禍でも「旅」は人生に欠かせない物

大和の国・日本ならではの繊細な「お・も・て・な・し」が、世界各国からの訪日観光客を虜にしているはずであったオリンピックイヤーの2020年。真夏のその熱戦に日本国内はもとより、世界中が興奮やまず沸き上がり続けていたであろうに、今も目に見えぬ敵を忌まわしく思えてなりません。

しかし、何も策をとらず、止まっているわけにはいかず、日

本の観光業を支え、より発展させるために、今すべきこと、できることを考え抜き、業務を遂行し続け、今こうして21年の展望を伝えられる状況を感慨深く思っています。

さて、収束が見えないコロナ禍で、私がしたことは3つです。

まず1つ目は、従業員の雇用を守ることを何より優先したこと。立派な館は、潤沢な予算があればいかようにも造れますが、人材はそういうわけにはまいりません。金乃竹グループのDNAを持った大切な従業員の一人ひとりは、わが社にとって他には替えがたい重要な資産ですから、一人として欠けてほしくないと強く思っています。お陰さまでGo To キャンペーンによりお客さまが増えた夏以降は人手不足により全店舗オープンとはいきませんが、人材で苦慮することなく、質にこだわる接客でお客さまをお迎えすることができました。

次に2つ目は、休業措置をとらなかったことです。「緊急事態宣言」の発出というこれまで経験したことのない自粛生活の中、それでも「旅」を通して癒しを求めるお客さまは必ずいると信じ、またそのようなお客さまの声に応える義務があると思っています。元々お二人連れを中心に個人のお客さまをターゲットにしていた弊社は、3密回避が日常のおもてなしスタイルです。露天風呂付きの客室、オペレーションをコロナ対策用に変更することにより貸切露天風呂、お部屋やソーシャルディスタンスを十分に保てるゆったり広めのレストランなど、偶然とはいえ、コロナ対策がスタンダードだったということで、休業することなくお客さまをお迎え続けました。

そして3つ目は、お客さまの満足度に敏感になるということを、従業員全員に共通認識してもらいました。大きな不安を抱え、それでも「旅」を愉しみたい、癒されたいという思いは、これまで以上に強くなると察し、その期待に応えるために細心の注意をはらい、お客さまの期待以上のおもてなしを心掛けています。それでも良くない評価となった時は、その対策を立てすぐに実行、次にご宿泊されたお客さまに改善を実感していただくように努めました。1つひとつの改善が、お客さまの安心感、信頼感となり、OTAの口コミも高い評価を頂くようになりました。お客さまが十分に満足され、高い評価をいただけたことは、従業員のモチベーションアップにもなったように思います。最近は、従業員が上長からの指示を待つことなく、自ら考え行動して実に頼もしく思えます。

これら3つの対策とGo To キャンペーンにより業績は回復しつつあり、箱根のにぎわいも戻ってまいりましたが、課題はGo To キャンペーン終了後です。その時のためにすることは何か!? 今回のコロナ禍を経験し、いつでも、どんな時でも、目の前のお客さまを全力でおもてなしする、という当たり前のことに尽きるのではないかと思っています。コロナ禍でもお客さまが「旅」に求めるものは、強さに変化はあれ、変わらないと実感したからです。

21年も変わらず、お客さまの声にアンテナを張り、ありそうでなかった物、お客さまが欲する物、時代の要望に応える新しい事業を今年もいくつか計画しております。年明け早々には箱根仙石原にカフェのオープンを控えており、仙石原の新しい魅力となれるよう考えております。まだまだ予断を許さないご時世とは言え、人はただ日々生きていくだけではなく、楽しく幸せな時間を過ごしたいと、改めて気づかされました。二極化の時代、新しい風の吹く時代となっても、「旅」は人生に欠かせない物。歩みを止めず、引き続きますます前に進んでまいりたいと思います。

㈱古湧園

ホテル古湧園 遥

代表取締役 **新山富左衛門** 氏

資本金●1000万円
年商●12億円（2019年度）
住所●愛媛県松山市道後鷺谷町1-1

ポストコロナの観光の復活は、安、近、単ツーリズムで

2019年10月1日、改正耐震改修促進法に基づき、旧館（ホテル古湧園1万3550㎡）を取り壊し、新築のホテル古湧園遥（約6000㎡）を、2年間の休館を経て開業いたしました。耐震改修促進法の補助金と経済産業省よりゼロエネルギービルの実証事業の補助認証を受け、愛媛県で初めての環境対応型ホテルとして生まれ変わりました。最新のエネルギー供給システムと、和モダンを基調とした温泉リゾートとして、順風満帆な滑り出しでございました。

しかしながら、年を明け2月中頃から、新型コロナウイルスのパンデミックが発生しキャンセルが相次ぎ、予約も予定の1割まで低迷しました。シンボルである道後温泉本館も休業になり、4月から6月までの3ヵ月間、近隣の施設や店舗も含め休業といたしました。

弊社は、ホテル業だけでなく、道後温泉商店街で土産店5店舗や市内で飲食業も経営しており、すべての事業でかつてない経営難に直面致しました。内部留保の取り崩しや、政府系銀行や地銀からの追加融資、雇用調整助成金などの支援を受け、何とか破綻の危機を乗り越えましたが、

今後の状況では、非常に厳しい運営を強いられるものと不安が増すばかりでございます。

さまざまな対策をめぐらしておりますが、Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンや地域共通クーポンの発行にともない、また地元自治体の観光振興クーポンの追加措置などのお蔭で、近県や地元の普段あまり利用のないお客さまが8月から徐々に増えてまいりました。今までの顧客層に無かったお客さまです。割引のお得感だけでなくコロナ感染症を心配し、遠距離旅行から近場へと変わったのではと思います。当館のみならず道後温泉において10月、11月の予約状況は平年を上回っており、域内旅行、マイクロツーリズム特需と言っても過言ではないと思います。

道後温泉旅館協同組合では、地元関係者から絶対に感染者を出さないことを意志統一し、感染対策予防責任者を各館に1名以上配置し、毎月の講習会を実施。従業員はもとより、お取引先、町内会の方たちまで巻き込み安全対策を進めています。道後地区において、いまだ1人の感染者も出しておらず、NHK全国放送では賑わいの戻った観光地として放送され、安全対策の充実した道後温泉をアピールできたと思います。

弊社におけるポストコロナの集客施策として進めていこうと考えることを申し添えます。

今後数年にわたり海外インバウンドが望めない今、国内の観光地間競争は今まで以上に激化すると思われます。そのような中Ｇｏ Ｔｏ トラベルや自治体の域内クーポンで多くの地元顧客の掘り起こしができました。今年に入って3、4度のリピーターも多く、驚いております。滞在客も少しずつではありますが、確実に増えております。近隣地元のお客さまが大半です。ポストコロナの観光の復活は、安、近、単ツーリズムしかないと考えています。安は（安心安全、安く）、近は（近くの観光地ですぐ帰ることができ、移動時間が少なくさまざまな着地型活動ができる）、単は（簡単にドアtoドアで行け、体に負担をかけない）。まさに、域内観光、マイクロツーリズムであります。人口減と超高齢化社会に突入している現在、しかも当分の間インバウンドは望めなく、国内旅行は遠距離は厳しいとなれば、安近単ツーリズムでしょう。当然若い方がターゲットのワーケーションもこの中に含まれます。

先般、四国4県の人口推移と高齢者の数を調査して確信しました。四国の20年9・10月の総人口は368万5000人で、65歳以上の高齢者数は、123万2000人で33・4％を占めています。全国では28・2％です。年金の支給もあり、余暇も多く元気でアクティブな高齢者は想像以上に多く、データの通り近隣に大勢いらっしゃいます。コロナ禍の下、マイクロツーリズムや域内キャンペーンで地元や近隣のお客さまが大勢来られている今をチャンスと捉え、次なる顧客として最大限のサービスを心掛け、清掃消毒などで準備が大変ですが、アーリーチエックインやレイトチェックアウトサービス、地域を巻き込んだ着地型・交流体験型コンテンツの開発、長期滞在プラン、シニア向けのハード整備やサービスコンテンツの開発など、仕事は山積みです。

㈱磯部ガーデン

舌切雀のお宿 磯部ガーデン

代表取締役会長
櫻井丘子 氏

資本金● 3500万円
年商● 11億円（2019年6月～2020年5月）
住所●群馬県安中市磯部1-12-5

今できることをすべてトライ！ 今日のお客さまを笑顔でおもてなし

「コロナのいないエジプトに行って来まーす」。そして3月1日帰国。待っていたのはパンデミックと緊急事態。休館、そして決算期も重なり、引退どころか全力投球の時を迎えました。

当館はひとさまをおもてなしする古き日本旅館ですが、大型化に伴い、「人の集い」「人の和」という〝グループ〟に特化した旅館になろうと、10年前から大宴会場（＝コンベンションホール）を数多くつくり、近県随一の数、大きさ、機能を持つ、MICE「温泉会議力」を推進する旅館に育ちました。平日は団体80％、週末は個人20％とバランス良い営業形態が確立したかに思えました。

コロナの下では団体、東京からのお客さまはあきらめねばなりません。残された当館にご来館いただけるのは「県内客と個人客」であることは明白です。

ここで私どもの大きな反省。

磯部温泉は群馬温泉県の中では8番目か9番目の弱小温泉地であるため、少々ひがみもあって、県内で競争するより交通の便を生かして、遠方からの観光ツアー、首都圏の会議研修団体に力を入れて地元をおろそかにしておりました。ますます知られない温泉でした。「県内客と個人客?」。新しい出発でした。

毎朝、朝食場で着物でご挨拶しますと、県内地元の方からは「はじめて磯部温泉に泊まりました」「こんな立派な旅館があるのを知りませんでした」「お風呂がよかった」「昨日の料理はおいしかった」「従業員さんの笑顔が素敵」「親切」、そして〝また来ますよ〟〝がんばって下さいね〟とお褒めと激励のお言葉に涙の出るほどうれしく、感激しております。

若社長の就任から5年。〝笑

顔と親切〃を合言葉に実施した接客訓練はアンケート点数も押し上げます。JTB88点。じゃらんnetと楽天トラベル4・5点と、培った努力がコロナの下でも生きております。加えて当館のマスコットキャラクター、雀の〝おちゅん〃ちゃんもお子さまに大人気。温泉マーク発祥の地のPRとともに若い社員の力によるものです。

おかげさまで6、7月の「愛郷ぐんまプロジェクト」「安中おもてなしキャンペーン」「Go To トラベルキャンペーン」に支えられて3~6月の休業の後は営業再開。対前年比で7月52%、8月60%、9月50%、10月68%とがんばっております。

そこで力を入れるのが地元営業です。コロナ後の地元の要所へ役員も率先して足を運びます。個人客、インターネットはもちろんですが、来館されたお客さま、地元のお店、病院、パーマ屋さんなどなど、社員がこぞって〝Go To トラベルキャンペーンなどお得なサービス期間中です〃とPRしています。対面販売を社員一同、力強く行なっております。

さて、一番の問題は経営です。

当館はあくまで生き残って日本旅館を続けると、決意も固い社長です。いかなる場合をも想定し金融機関とまずご相談です。

昨年の耐震大工事で負債を増やした分、慎重に行動したいものです。まずコロナ融資、コロナ対策資本性劣後ローンなど、遊休不動産のチェック、政策的逓増定期保険チェック、保守管理費、役員給与見直し、ボーナス廃止など。館内で営業できなくなったマッサージや売店の契約料免除などもありました。

特に雇用保険の延長は、労働集約的旅館にとって有難いものでした（来期もぜひ残していただきたいものです）。

来年度は応援キャンペーンも終わり、雇用保険もなく、自力で戦うことになります。まだ続くであろう個人客中心の営業です。家族客のお年寄りのために客室の次の間にベッドを入れたり、できれば露天風呂付き客室改装工事も行ないたいものです。

少しずつ戻るグループ客向けにはWi-Fi環境が整えられました。コロナ後はお客さまも変わりますでしょう。産業革命的な変化の時代になりましょう。

そして磯部ガーデンは90周年の記念の期を迎えます。

さあ、笑顔で、知恵を出して、努力して新しいお客さまを迎えましょう。今からいろんな企画を考えていますよ。牛のようにどっしりしぶとくこの年を乗り越えたいと思います。本年もどうぞよろしくご指導賜りますよう、伏してお願い申し上げます。

㈱ホテル銀水荘

稲取銀水荘、堂ヶ島ニュー銀水

代表取締役社長 **加藤晃太** 氏

資本金●5000万円
年商●25億円（2019年度）
住所●静岡県賀茂郡東伊豆町稲取1624-1

今後は「課題解決力」以上に、「課題発見力」のスキルが重要

年頭にあたり、謹んで新年のお喜びを申し上げます。

2020年はまさに世界中に激震が走った1年となりました。「Go To トラベルキャンペーン」や「雇用調整助成金」などの政府からの手厚い援助をいただいている一方で、われわれの業界のみならず、世界中の方々がいまだに先の見えない不安感を抱いていることと認識しております。本来、旅館の商品の一部として「情緒的な付加価値」をお客さまにご提供することが求められております。しかしながら、「ソーシャルディスタンス」という概念が世の中に広がり、現場ではお客さまとの距離感をどのように保つべきかの新しい課題を日々、模索しているところでございます。

ちょうど、新型コロナウイルスの影響が世界的に及ぶ前、一昨年の12月に事業を承継し、その際に「銀水クレド」という新たなる経営理念を掲げました。

この理念の根幹は「変化する価値への対応」という概念であり、まさにその必要性を私自身が実感した1年となりました。

21年はwithコロナからafterコロナに向け、生活様式や消費行動にさらなる変化が起こることを見据えた上で、旅館業を今後どのようにとらえていくかのまさに分岐点に差し掛かっております。そのような状況の中で企業を発展させるために「課題解決力」というスキルは当たり前のように必要ですが、今後はそれ以上に「課題発見力」というスキルを重要視すべきと考えております。旅館業界においても、ここ数年でIT技術の導入が進み、課題解決におけるスピードが以前よりも増し、生産性向上に寄与しておりますが、それ以前に「価値感の変化」をいかにスピーディに摑むかが激変する環境の中では必要だと考えております。そういった意味では、昔からよく言われている「目配り・気配り・心配り」の3配りをよりアップデートした形で、日々のオペレーションに落とし込んでいく必要があるのかもしれません。

とどのつまり、このような時代だからこそ変化する価値へ対応しながらも、お客さまとの身体的な距離感は保ちつつ、先人達に耳にたこができるほど言われ続けた「お客さまに精神的に寄り添う」姿勢こそを大切にし、原点に立ち返る所存で21年を乗り越えていきたいと思います。

穴吹エンタープライズ㈱

高松国際ホテル、ロイヤルパークホテル高松、リーガホテルゼスト高松、琴平パークホテル、旅館くらしき、ロイヤルパークホテル倉敷

代表取締役社長
冨岡徹也 氏

資本金●4000万円
年商●49億円
住所●香川県高松市福田町11-1

「非接触型ビジネス」を模索し続けた1年

新年明けましておめでとうございます。謹んでお慶び申し上げます。

弊社は、昨年11月に新規開業した「ロイヤルパークホテル倉敷」をはじめ、香川県、岡山県で8つのホテル・旅館を手掛けております。

ご承知の通りこの10年間で、インバウンド（訪日外国人）は861万人から3188万人へ飛躍的に伸び、それに伴いホテル業界もかってない活況を呈してきました。昨年も東京オリンピックが開催され、さらなる追い風が吹く……はずでした。コロナがこの先どう収束していくのかは分かりませんが、まだしばらく時間がかかりそうですし、収束後も元通りにホテル需要が戻ることはありません。

そのような状況で、既に営業停止を余儀なくされた宿泊施設も多数あります。また、一方昨年は、オリンピックによる需要増等を見越して、相当数のホテルが新規開業しました。また、この先1年くらいはコロナ流行前に計画されたホテルの開業が続きます。今後しばらくは「大幅な需要減と供給増」というかつてない未曾有な状況が予想されます。

そこで、弊社では売上げ増のために「非接触型ビジネス」をキーワードに普段スーパー等では手に入りにくい食材などを宅配し、YouTubeの動画を観ながら調理してもらう「高松国際ホテルオンラインレシピ」の販売を開始、もちろん多くのホテルが取り組んでいるテイクアウトやデリバリーも始めています。また、基礎稼働の確保を目的に月額契約での新しい高齢者向け長期滞在プランを発売しています。さらに今までおのおののホテルで担当していた、レベニューコントロールと口コミへの返信作業を一元化し、業務を効率化、精度の向上、売上げの最大化を図っています。経費削減のためには、マルチタスクを制度化し業務多忙時以外でも計画的に実施するようにして、ゲストの満足度を高めると同時に効率的な人件費の配分を行なっています。

この一年、ホテルにおける新しい「非接触型ビジネス」なるものをずっと模索し続けていますが、解がありません。「オンラインレシピ」はその理にかなってはいますが、新しい収益の柱に育つまでは難しいと感じています。ポストコロナを考えれば考えるほど、やはりホテルの存在意義は、集い、食し、泊る、いわゆる人々のコミュニケーションの場の提供にあるという原則に立ち返ることになります。

結論を言うと、やはり、コロナがある程度収束しない限りはホテル事業に未来はないように感じています。そして、国内需要だけでは、短期的にはGo To トラベルキャンペーン終了後の反動があるでしょうし、長期的にも人口減少の流れの中で需要の先細りは明らかです。コロナが収束するという条件はありますが、やはり2010年代に国が推進してきた「定住人口の減を交流人口（インバウンド）の増」でカバーし経済を発展させるという施策の継続が、ホテル事業発展のためにも必須要件と考えられます。

しかしながら、同時にこの試練は、ホテル事業の構造を変革する良いチャンスでもあると捉えています。デジタル化をさらに推進し、明るい未来を切り開いていけるよう、今年一年も精進してまいります。

㈱宝荘ホテル

道後御湯 他

代表取締役社長
宮﨑光彦 氏

資本金●1200万円
住所●愛媛県松山市道後鷺谷町2-20

Go To トラベルキャンペーン終了後を乗り越える

新年明けましておめでとうございます。今年こそ明るい年であることを願うものです。

未知のウイルスとの闘いは、最悪期を脱したかに見えても第3波の到来により、まだまだ混迷を極めています。

道後温泉においては昨年5月、宿泊者数対前年98％減という需要の〝蒸発〟を体験。

良くも悪くも、弊社グループ3館でのサービスのあり方やさまざまな業務の課題解決についてゆっくり考える機会となりました。

「本気プレゼン大会」と称し社員による自主的な発表会が催され、休業中のモチベーションア

ップを図りながら、独自の感染防止対策ガイドラインの策定や〝新・安（安全安心）・近・短旅行〟プランを作成しました。

危機にあって経営者として心掛けたことは、「雇用を守る、会社を守る。」と強いメッセージを発しながらも必要以上に深刻そうにせず、飄々と前向きに取り組むこと。また、1年半後に予定していた系列旅館の改修工事を前倒しで実施するなど、逆にこの時しかできないこと、すべきことに着手。

加えて、地方では感染症よりも感染したことで地域コミュニティからの疎外を恐れる現実があり、業界全体で愛媛大学医学部との連携協定を結び、地域ぐるみでも対応してきました。

お陰さまで、愛媛県民割引やGo Toトラベルキャンペーン効果により、全30室客室露天風呂付きの「道後御湯」は7月以降毎月前年を上回る業績を残し、系列の大型旅館の「ホテル椿館」は団体やMICE、宴会の取り消しで苦戦したものの秋から回復。開業を2ヵ月延期した道後初の温泉付き宿泊特化型ホテル「道後hakuro」も順調に推移してきました。

しかし、現在もいまだコロナ危機の真っただ中にあり、また、所謂官製Go Toバブルはいずれ崩壊することは目に見えています。

今を生き残ることも重要ですが、終了後を見据えた対策を講じておくことが肝要です。

そこで、今年は新常態における〝働きがい改革〟に着手します。特に2年半前の開業以来、社員のマルチタスク化や原則毎週定休日を設けるなど、働き方改革の成果が出ている「道後御湯」において、真の生産性向上につながる〝働きがい〟に注視。人材育成や社外連携によるデジタル化の推進により、スタッフが自律的に行動できる環境整備と付加価値の最大化に努めていきます。

また、ご予約が取れにくかった従来の顧客へのアプローチやGo Toで高質なサービスを体感された新しい方々を次の需要につなげることに傾注。そのためには、自館の商品力強化と価格価値向上を地道にめざすとしかありません。

言うまでもなく、お客さまの満足度＝宿泊施設の商品価値×街の魅力度。重要な視点は人を集めるのでなく、人が集まってくる仕組みをつくることです。

道後温泉においては、地域自らが着実に来訪者を創造する地域主体の新しい観光まちづくりに今年も邁進していきます。

ワクチン接種が上半期までには行き渡るという嬉しいニュースもあります。

非接触化やリモート化が進む世の中だからこそ、観光という身体性を伴う実体験はコロナ禍で疲れた人々を癒し、暮らしを豊かにしてくれると信じ、キャンペーン終了後も前へ進みたいものです。

㈱スーパーホテル

スーパーホテル、スーパーホテルLohas、スーパーホテルPremier

取締役 会長
山本梁介 氏

資本金●6750万円
年商●342億3000万円（2020年3月期）
住所●大阪府大阪市西区西本町1-7-7 CE西本町ビル

コロナ禍による経済の地殻変動をチャンスに変え、逆境の時代を乗り越える

謹んで新年のお慶びを申し上げます。

皆さまにおかれましては、日頃より格別なるご高配を賜りまして厚く御礼申し上げます。

2020年は新型コロナウイルスという未曽有の危機に見舞われ、社会全体が大きな打撃を受けました。この国難に立ち向かうため、また医療崩壊を何としても防ぎたいとの思いから、私どもの大阪天然温泉店では、大阪府で第1号となる宿泊療養施設として、無症状者及び軽症者の受け入れを行なっております。

地球と人を元気にするホテルとして力になりたいと現場スタッフに打診したところ、皆が「やりましょう」と賛成してくれたからこそ実現しました。ピンチの時ほど企業理念の浸透が問われるものですが、「地域貢献」が皆の血肉となっていることを実感しています。

こうした大阪天然温泉店での経験をノウハウにして、現在は全店舗でも「安心・安全なサービス」を展開しています。ウィズ・コロナの時代は、何よりもお客さまに「このホテルは安全だ」「このホテルに宿泊すれば免疫力が上がる」と感じていただくことが最優先だと思うからです。

私どもの関連施設である思温病院におられる、ウイルスや呼吸器の専門医・狭間研至医学博士の指導の下、エントランスに消毒マットを設置するなどの防疫対策を徹底しています。

また、これまで弊社が掲げてきた「Natural, Organic, Smart」というコンセプトと数々の取り組みはコロナ対策そのものだったことに気づきました。共用部にはウイルスを分解する光触媒式の空気清浄システムを設置し、客室には空気を浄化する珪藻土を使っています。全館に配水される健康イオン水は免疫力向上の効果が期待できますし、天然温泉もドイツでは予防医学の中心に置かれています。人と人との接触を抑えるノーキー・ノーチェックアウトシステムもホテル業界では早くから行なってきました。そうした物理的な非接触の取り組みと同時に、マスク越しでもおもてなしの心が伝わ

る接客や、お客さまに安心を届けるアイ・スマイルにも力を入れています。

何か新しいことを慌てて始めるのではなく、今までの取り組みをさらに徹底し、お客さまに理解していただくことが、ウィズ・コロナ時代における私どもの姿勢です。

そして、ホテルビジネスが大きく変わることが予想されるアフター・コロナの時代に、生き残るためのキーワードは次の2つです。

1つは「小旅行」です。これまでの出張の半分以上がリモートで可能になった分、余裕ができた時間を活用したり、テレワークの閉塞感を解消したりするための「安・近・短」の小旅行需要が増えると考えています。「地域を元気に」をスローガンに、泊食分離の宿泊形態を生かして地元の美味しい食事をホテルが提案する「食と泊」プロジェクトや、ラウンジを開放して地酒やワインなどを楽しんでいただくウェルカムバーなどの取り組みで、地域活性化の一助を担いたいと考えております。

もう1つのキーワードは「SDGs」です。世界が注目するSDGsのゴールは、私どものゴールでもあります。コロナ禍にあっても揺るぎない企業理念の指針として、SDGsを推進してまいります。

例えば御殿場Ⅱ号館店では、お客さまに未使用のノートをお持ちいただき、地域の子供たちに届けるプランを販売しています。昨年9月に開業したPremier金沢駅東口店でも、お客さまから集めた古本を金沢大学のために役立て、地域の教育を支援する古本募金の取り組みを始めました。

また、昨年はお陰さまで「令和2年度気候変動アクション環境大臣表彰」を受賞することができ、大変光栄に存じます。今後もホテル業界で唯一のエコ・ファースト企業として、省資源・省エネルギーをはじめとした環境活動を国内外に啓蒙してまいります。

昨年私どもは、岡山駅東口店、別府駅前店、札幌・北5条通店をはじめとした計15店舗がオープンし、国内158店舗となりました。

コロナで起きた経済の地殻変動をチャンスに変え、逆境の時代を生き抜いていきたいと考えております。

本年もより一層のご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

城山観光㈱

SHIROYAMA HOTEL kagoshima

取締役 営業本部 本部長

渡 千左代 氏

資本金●3000万円

住所●鹿児島県鹿児島市新照院町41-1

「城山らしさ 鹿児島らしさ 日本らしさ」を感じる鹿児島時間と豊かな旅を。

新年、あけましておめでとうございます。日頃より皆さまにご愛顧いただき、おかげさまで創業から73年、そしてホテル開業から58年目のお正月を迎えることができました。

本来なら昨年はオリンピックイヤー、また鹿児島にとりましては国体が開催されるという記念すべき年ということで年初より胸を膨らませていたことが思い出されます。しかし、新型コロナウイルス感染症の発生により、これまで経験したことのない事態となり特に観光産業は大打撃を受け、まだ厳しい状況は続いております。弊社では、昨年4月後半より5月末までの36日間臨時休業を決め、感染拡大防止と経費の圧縮に努めました。2016年に発生した熊本地震を受け、弊社でもBCPの計画は取り組んでおりましたが、感染症に対する部分は網羅できていなかったため、早急に社内危機管理委員会にてガイダンスやマニュアルつくりに取り掛かりました。お客さまに安心安全な環境をつくることができなければ今後、ご利用を促すこともできないと確信し、館内レストラン・バー12ヵ所、ショップ、宴会場へアクリルボードを設置。検温機器、消毒用備品など1000万円を超える経費をかけて3密防止と飛沫防止対策に取り組みました。6月に営業再開後は、徐々に外出自粛が緩和されるフェーズごとのニーズに合わせさまざまな企画に取り組みました。テイクアウト商品開発、ケータリングの推進、WEB会議・講演会の対応など、これまであまり力を入れて来なかった分野の需要が高まり、かつスピード感を持った対応が必要とされ全社で急ピッチで進めました。

また、近年ではインバウンド増加で誘致活動や受入体制整備など取り組んでおりましたが、海外はおろか、県を跨ぐ旅行も制限されマーケットは一気に県内へとシフト。弊社のメンバーズカード会員約14万人の大半が県内在住ということもあり会員への情報配信、並びに地元新聞やテレビCMなどで、弊社の感染予防対策の発信や宿泊、レストランの応援プランを企画し、受注促進を図りました。

その後、Go To トラベルがスタートし、宿泊とレストラン、ショップは前年並みに戻ったものの、バンケットについては開催が難しい状況が続いていたため、忘新年会シーズンに向けてさらなるバンケット会場の感染予防対策の施行とその説明をこまめに行ない、安心して開催できることのPRに注力致しました。しかし大半は忘新年会を実施しない状況があり、その代替提案として、福利厚生や社員の皆さまへの感謝表現としてホテルギフト商品や、それぞれ

個々に楽しんでいただける宿泊招待券を配布するなどを企画提案し、多数の企業にご利用をいただきました。

弊社の中で売上げの主要な部分を占めているブライダルについては、キャンセルされる方は少なく、昨年後半から今年にかけての延期を希望される方が多かったものの、1件当たりの出席者数は減少している状況。現在は、鹿児島県内の結婚式場で組織する鹿児島県ブライダル協議会で協力し、結婚式を挙げることの意義を呼びかけ、挙式のパイを増やす取り組みを強化しております。

このような状況下ではございますが、弊社は17年より6ヵ年計画で耐震補強工事を進めており、20年〜22年の3ヵ年は客室改装も含めた客室棟の工事を実施致しております。昨年は第1期で東棟の客室リニュアルが完成し10月にオープン致しました。東棟改装の目玉は、最上階の「インペリアルスイート」の全面改装です。126㎡だったものを200㎡に拡大し、「城山らしさ 鹿児島らしさ 日本らしさ」をコンセプトに、オリジナル造作家具や鹿児島らしさをデザインに取り込み、調度品には工芸品を配置するなど特別感あふれるお部屋となり、ソフト面では限定のサービス特典を付随し1泊100万円の「SHIROYAMAインペリアルスイート」が誕生いたしました。また、最上階はクラブフロアと位置付けクラブルームを東棟には8室設置、22年の中央棟リニューアル工事ではさらに12室増え、クラブラウンジも新設いたします。今回のリニューアルで5階をジャパニーズモダンフロアと位置付け、ホテルにいながら旅館体験を感じる「和」を取り入れた客室を設置致しました。数年後のインバウンド復活を見据え世界からの富裕層のお客さまをお迎えできるよう設備投資も実施してまいります。

また弊ホテルが位置する「城山」は、明治維新のゆかりの地で「薩摩の聖地」と言われ、国指定天然記念物「城山公園」に隣接する特有の場所であります。麓にはかつて鹿児島城があり、城山も城内区域であったため、城山の森は400年前から守られ、今でも樹齢数百年の楠が立ち並んでいる自然豊かな場所です。現在、このような自然と鹿児島の歴史・文化ゾーンを散策するアドベンチャーツーリズムを打ち出し、ホテル単体だけでなく、環境と一体となったブランディングに取り組んでいます。

これにより県内の皆さまには、地元の魅力再発見の呼びかけ、県外の皆さまには国内旅行に目を向けて、地方の豊かな自然やおいしい食に触れてほしいですし、将来の訪日外国人が地方へ足を延ばしていただけることを期待しています。

「城山らしさ 鹿児島らしさ 日本らしさ」をコンセプトに、国内外のお客さまに、私どものホテルでゆったりとした鹿児島時間の上質な滞在と、周辺の自然と歴史・文化に触れる豊かな価値ある旅を提供してまいりたいと存じます。

㈱川六

ホテル川六エルステージ高松、エクストールイン高松／熊本銀座通／水前寺／西条駅前／山陽小野田厚狭駅前

代表取締役 宝田圭一 氏

資本金●6000万円
年商●16億3000万円（2019年度）
住所●香川県高松市百間町1-2

キャッシュ・イズ・キング！

会社の経営は現金に始まり現金に終わる。赤字で会社は潰れないが現金がなくなると即、倒産する。

「コロナショック」で世界中が混乱する中、流動性、現預金の大切さをこれ程痛切に感じたことはありません。裏を返せば平時から現預金をしっかり確保しておけば、何事が起ころうとも慌てることはありません。

川六では、経営計画書の資金運用に関する方針の中に、「月商の3倍の現預金を確保し、緊急支払い能力を高める」と明記しており、毎期現預金を積み増し「コロナ危機」が表面化した時は月商の6倍を確保、緊急事態宣言が発令された2020年4月以降は政府の緊急融資制度からの融資実行、生命保険の解約などあらゆる資産を現金化し、緊急支払い能力をさらに高め、潰れにくい体質にしております。

稼働率が低下した4月以降は、社内勉強会を毎日20分間全社一斉開催（WEB会議）して価値観を共有しています（講師は私と6人の幹部が交替で担当）。

9月以降稼働率が戻るに連れて現場が忙しくなり、社内勉強会の参加人数は減ってきましたが、1日も休むことなく毎日継続しています。

Withコロナ状況が続く中、川六では「本館建替えプロジェクト」を当初の計画通り進めております。「新型コロナウイルス」による変化は、わが社の都合を待ってくれません。マーケットは小さくなります。それでもお客さまに、より多くのご満足をご提供し、従業員がより豊かな人生を築くために、マーケットを開拓していきます。

私の務めは、従業員がやりがいのある仕事ができる環境を整え、一人ひとりが輝いている会社にすることです。「新型コロナウイルス」があろうとなかろうと、従業員が夢を実現できる会社にします。

今年もどうぞよろしくお願い致します。

ホテル国際21㈱

ホテル国際21

代表取締役社長
加藤　章　氏

資本金●5000万円
住所●長野県長野市県町576

コロナ禍からポストコロナを見据えて

新年あけましておめでとうございます。昨年は新型コロナウイルスが猛威を振るい、弊社としても経験のしたことのない危機に直面しました。弊社はバンケット部門の売上げ構成が高いホテルのため、現在も売上げの回復は鈍化しており厳しい状況が続いております。

新型コロナウイルスの影響は、昨年2月中旬からバンケット予約のキャンセルが急増し売上げが激減しました。3月の状況を検証し、4月には社員説明会を開催、雇用調整助成金を活用して社員に特別休暇取得を指示し、ダメージの最小化に努めました。その後の緊急事態宣言下においては、最小の営業体制とし継続してまいりました。

緊急事態宣言が解除されても、当然バンケットに人が集うことはなく、世の中の流れでお弁当を中心としたテイクアウトの強化に取り組みました。同時に弊社グループ内において、他業種で人手不足となっている部門へ積極的に転籍・出向等の人事異動を行ない、固定人件費の圧縮対策も実施致しました。

今後のホテル経営を見据え、弊社として今まで弱かった宿泊部門の強化を2019年から着手しました。AI解析ツールの導入、レベニューマネジメント強化、ホテル基幹システムの更新を行ない、19年は宿泊部門のインターネット予約が飛躍した年となりました。レベニューマネジメント強化は戦略的な予約受注につながり、Go To トラベルの相乗効果もあり現在も対前年比較で成長し続けることができました。

また、ブライダル部門では全国的にも稀なリモート結婚式に挑戦しました。通常のリモート結婚式は、自宅や外部に映像配信をし、パソコンやスマートフォンで閲覧する形式が主です。弊社は東京都内の他社ゲストハウスと協力し披露宴を執り行ない、弊社の会場に新郎御家族さまに御来館いただき、同時中継で親族紹介や新郎お父さまの挨拶をリモートで行ないました。少人数であっても、御来館いただき、美容着付け、そしてお料理の提供に価値があるというリモート結婚式を商品化することができました。引き続き、ITツールを活用して、新郎・新婦の想いをかなえるお手伝いができるように対応していきたいと考えております。

コロナ禍を経験し、ホテル業界も大きな岐路に立ちました。今までの固定観念に捉われず、新しい発想・新しい戦略に取り組まなければなりません。ポストコロナを見据えると、人が集うバンケット部門は厳しい局面が続きます。いかにITツールを活用し、個に訴求する営業ができるか、またお客さまの顧客満足度を上げ、なおかつ生産性の高いサービスが提供できるかが重要と考えております。本年もホテル国際21を御愛顧の程、何卒宜しくお願い申し上げます。

㈱シティホテル美濃加茂

シティホテル美濃加茂

代表取締役会長
本田敏彦　氏

資本金●5000万円
年商●4億3700万円（2019年度）
住所●岐阜県美濃加茂市太田町2565-1

原点を再確認し、攻めてチャレンジ

忘新年会シーズンを迎え、少しずつ予約が入って、期待し始めた途端、この原稿締切り前に東海三県の新型コロナウイルス感染者急増を受け、本格的な第三波の到来に最大限の警戒が呼びかけられました。事業所など大人数での懇親会、クリスマス、年末年始の季節的行事など感染防止対策を徹底するよう求められ、キャンセルが相次いで先が見えません。施設的には3密など含め対策を施して、お客さまを迎えようとしていたのに……。

あけましておめでとうございます。本年は皆さまとともに健やかで幸せ多い一年にしたいと祈念しております。

景気の波は従来ですと、地方のホテルは一年近い時間差がありましたが、今回の新型コロナウイルスの影響で、マーケットは一変しました。ものにもよりますが、これまでのセオリーがまったく通用しない。宴会主体型のホテルとしてはまるで先が見えない。

リーマンショックや東日本大震災と違い、人の行動が大きく制約されてしまいました。

私たちは当たり前のようにマスクをし、手洗いやアルコール消毒を何度もする。人との接触

が特別なこととなり、コミュニケーションのスタイルが変わり、生活スタイルが変わり、大人数の宴会需要は大きく減退し、これまでのフィールドの中での戦い方、考え方では通用しません。

この想定外の中でキャッシュ確保やコスト管理、従業員の生活、安心、安全への取り組みなどは急浮上した課題であります。

感染リスクを取り除きながら今は攻める時ではないかと思っています。

今までの需要が望めない状況の中で、顧客をどう誘導するか、ホテルの強みをどう引き出すのか。

昨秋、NHKの大河ドラマ「麒麟がくる」の舞台であるこの美濃の地で「明智光秀のおもてなしと秋の味覚」を企画しました。「いつも家事で忙しい奥さまとともに」と呼びかけ、おいしい和食と、雅楽奏でる中、古式豊かな庖丁式の日本文化を楽しんでもらおうと感染対策を徹底して実施。約80人の定員で販売直後に売り切れました。新春の新年会、異動時期の歓送迎会など、小グループ対応することで、今までと違った販売活動で売上げを確保していきます。

このホテルの大家である市と3月から固定賃料の見直し交渉も目途がたちましたが、考えられるすべてのものへ攻めの姿勢で取り組んでいます。

雇用調整助成金の特別措置も12月末まで延長されていますが、さらなる延長の声も聞こえてくるようになり大いに期待するところであります。今、人件費は変動費ととらえて、需要に応じた大胆な取り組みをしていますが、私どものような宴会主体型のホテル需要の回復は一足飛びに進まないと覚悟しております。

組織についても、マルチ的に動ける柔軟なものにし、よりフレキシブルに動けるようにします。

お出掛けいただいたお客さまに、

・きちんとした行動で好感を
・安心感を与え満足度を高める
・全体をあげて対応し満足を
・ありがとうと言われるように
・信頼され、ファンになってもらう

この原点を実行することで、今の時期を活用し、お客さまが少ない今だからこそ、満足度を高められる最大のチャンスととらえて攻めていきます。

「シティホテル美濃加茂」は数年後に迫った駅前開発とともに節目を迎えようとしていますが、今年は正念場となりそうであり、足元を見つめ、攻めに攻めまくってお客さまを迎え入れることで、今まで支えてくれた市民株主の皆さまに恩返しができるように、チャレンジして実現したいと希望するところです。今年もよろしくお願いします。

価値開発㈱

ベストウェスタンホテル、フィーノホテル、KOKO HOTEL、バリュー・ザ・ホテル、衣浦グランドホテル

代表取締役
梅木篤郎 氏

資本金● 2億4900万円
年商● 54億5151万6000円（2019年度連結）
住所● 東京都千代田区岩本町1-12-3

新社名・新ブランドで新たな挑戦へ

新年明けましておめでとうございます。謹んで新年のお喜びを申し上げます。

昨年は新型コロナウイルスの感染拡大により世界中がさまざまな面で混乱をきたす一年となり、われわれの属する宿泊業界も外出自粛などの政策に翻弄され、各社大幅な売り上げ減少となってしまいました。

そのような状況下ではありましたが、秋口よりGo Toトラベルキャンペーンなどの影響も出始め、徐々にではありますが、好転の兆しも見え始めてきております。

まさにこの業界における転換期が来たと感じております。コロナウイルスの感染者の数にしても、世界の中で圧倒的に日本は少なく、これまで以上に安全で安心な国であることが証明されたと思います。コロナウイルスの完全終息にはまだ時間を要するとは思いますが、アフターコロナにおける日本の観光業界はさらなる発展が見込めると考えております。

一方で顧客のニーズは変化しており、ホテル運営の在り方についても運営者として見直しを図っていくタイミングだと感じます。そのような思いから、当社は新たなブランドKOKO HOTELSを立ち上げ、あらゆる見直しを図りながら、顧客満足度の高いホテル運営を開始することと致しました。宿泊業はサービス業ですので、顧客満足が一番重要であると思います。

自分たちがサービスだと思っていた内容についても、一方的な視点だけではなく、サービスに対する考え方をもう一度見直す必要があるとわれわれは考えています。チェックインやチェックアウトの自動化による時間短縮も必要となってくるでしょうし、予約などもスマホなどの活用による機械化がさらに進むでしょう。しかし、非日常的な時間を過ごしたいお客さまには対面でのサービス提供も引き続き重要だと思います。まさに、過去に囚われず、アフターコロナの新しい時代にマッチしたサービスが求められると思います。

当社は今年社名を「価値開発」から「ポラリスホールディングス」へ変更の予定です。これまでのブランドも大切にしながら、新社名・新ブランドで挑戦していきたいと考えておりますので、これまで同様にご支援のほど、何卒宜しくお願い致します。

新木産業㈱
ロテル・デュ・ラク

総支配人
嶋村幸雄 氏

資本金●４１００万円
住所●滋賀県長浜市西浅井町大浦２０６４

唯一無二のホテルをめざして

新年明けましておめでとうございます。２０２０年当館は、コロナ前と後で状況が大きく変わりました。

滋賀の湖北地域はコロナ以前大きな観光地もなく、人を圧倒的に引き付ける魅力は正直乏しい地域でした。しかし、緊急事態宣言が解除される頃より、今までにない問合せが増えていきました。

お客さまは緊急事態宣言中、自宅待機で自粛疲れを起こしており、人が少ない「人里離れた場所」を探すこととなり、一気に当館の検索が上がったと感じます。

同時にマイクロツーリズムという言葉も少しずつ浸透し、遠くに出掛けるよりも近くで疲れた心を開放し、癒しを求めこの場所を選んだ方も多くなったのではと推測されます。

当館は琵琶湖国定公園の中約4万坪という広大な敷地に15室しかないことで「3密」をまったく感じることがなく、リトリートな環境を探す人が大きく増加し、ネットの検索と売上げとも大きく増えています。

この現象は「Go To トラベルキャンペーン」が始まる以前の6月から始まり、いかに「人の少ない場所」を選んでいたかがわかります。

「Go To トラベル」の恩恵も非常に多く、夏以降は昨年よりも多くのお客さまが来館されており、お客さまのニーズに合致すれば確実にお客さまが獲得できるということが分かったことは、今後の自信につながりました。

もっとも「Go To トラベル」が終了してからが勝負であり、昨年度に考えた改革を再度見直し21年度は大きな飛躍をしなければなりません。

もう一度この改革プランを見直し、ホテル全体のグランドデザインをしっかり考え、まずは第一期として「レストランを中心」に改装をしたいと考えています。

テーマは「唯一無二」。

ホテルは元々バブル期に建てられた躯体をフルリニューアルして11年前にオープンいたしましたが、今は経年劣化も進んでおり、機器の入替やメンテナンスを実施し、さらなる「差別化した魅力」を盛り込み、積極的に再度のリニューアルが必要と考えています。

ランドスケープの部分も「唯一無二」を意識し、この地に合ったものをつくり上げていきたいと考えています。

お料理については、当館料理長山本のさらなるクオリティの追求とサービスにおいても、大きく伸ばしていくために、新たにH3 Food Designさまに食のアドバイザーとしてご協力をいただき「唯一無二」のスタイルを追求したいと考えています。

私たちはこの特別な場所を大いに生かし、①琵琶湖北部、湖北の自然あふれる環境。そして②「テロワール発酵フレンチ」という当館の料理コンセプトを磨き上げ、現代的で魅力あふれる「おいしさにこだわった」お料理。そして③優しさ溢れるホスピタリティ。これらを高い水準で提供し、どこにもない「唯一無二」のホテルをめざしていきます。

そしてそれこそが、大きく変化した世の中で「エナジーチャージ」できるホテルとなり、日本をはじめ、世界中からも「わざわざ訪れたい」と思う施設にしていくための足掛かりが今年の抱負です。

㈱吉田屋
鴨川館

代表取締役
武田将次郎 氏

資本金●９０００万円
年商●13億５０００万円（２０１９年度）
住所●千葉県鴨川市西町１１７９

Go To トラベル後の宿泊観光業の方向性

２０２０年春からの新型コロナウイルス禍においては全国全世界の経済活動と人の命や人の心に大打撃を与え、いまだ終息の気配が見えてこない困難な状況にあります。日本国内ではパンデミックを起こさないギリギリのところで頑張っていられるので経済の再開もはじまり、観光業振興のためのGo To トラベルキャンペーンも始まりました。10月からは東京都も追加され、マイクロツーリズムといわれる近場観光地が注目を集めております。

秋も深まり寒さも厳しくなってくると、暖房のための密閉空間が多くなり、コロナの蔓延に

は都合の良い時期となってきております。

コロナ感染者が微増しており心配です。諸外国、特にヨーロッパではパンデミック状態になっており、各地でロックダウンがとられているとのこと、大変心配です。今年7月からの東京オリンピック・パラリンピックは開催される方針で進んでおりますが、全世界がコロナで移動できない状況ですと、選手も、大会関係者も、また観戦者も来られなくなり、オリンピックそのものの中止の可能性も出てくるのではないかと危惧されるところです。

経済状況や観光業界においても、衆議院選挙の年ということもあり、何が起きてもおかしくない年という認識のもと経営していかなくてはいけないと思います。

昨年7月からはじまったＧｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンは観光業の底上げには大変大きな力になっていると思います。これなくば、多くの観光業が倒産してしまっていたでしょう。大変ありがたい施策を実施していただいたと感謝申し上げます。

コロナの影響で新しい時代の流れができつつあります。東京一極集中から地方への人の移動が起こり、テレワークで地方の良さが再認識され、地方にいても東京と同じ仕事ができる。かつ住環境がとても良い、健康的で子育てにも良く生活費も安い。これがわかってくると脱サラして地方で小さな農業をやり、ネットで販売をして、生活を成り立たせる暮らしができつつあります。若い人が地方で生活できる基盤ができるということは大きな時代の転機といえます。また、最低賃金法で地方でも東京の賃金と大きな乖離はなく、大きな所得の違いはなくなってきています。

Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンを期に、宿泊観光業と、第一次産業の農林水産業とのコラボレーションをもっと密に高めて商品化し、長期滞在型の宿泊産業をめざしていくことが大切と思います。

団体旅行客はこのコロナで壊滅してしまいました。将来復活するのか、まったく見えてきません。今後もこの傾向は、変わらないかもしれません。

小間客、ファミリー客がいかに滞在できるか、滞在型商品の構築こそが、Ｇｏ Ｔｏ トラベル以後の地方で営む宿泊観光業の方向性になるのではないかと思います。

タカミヤホテルグループ・ホールディングス

深山荘 高見屋、タカミヤビレッジ樹林、ルーセント タカミヤ、桜湯 山茱萸　他14軒

代表取締役会長
岡崎彌平治 氏

資本金●２０００万円
年商●30億円（２０１９年度）
住所●山形県山形市蔵王温泉54

コロナ禍でも、持続可能な経営を

昨年からのコロナパンデミックは、近年の未曾有の自然災害や経済危機とはまるで違い、全世界と日本そして全業種企業の経営を変化させ、人間の生活の根本をも変えてしまうような苦難に襲われました。

なかでも観光業や飲食業は甚大な不況、経営危機に陥っております。しかし、この間、国や行政はさまざまな支援策を打ち出してくれました。金融・補助金政策などですが、特に国のＧｏ Ｔｏ キャンペーンは、一定の間絶大な観光需要を喚起し業界に光明を与えてくれました。

令和3年を迎えてもコロナ禍は収まる気配がなく、ワクチンの完成が待たれますが、それでも経済は先行き不透明です。

コロナ禍で私たちはさまざまなことの変化に対応の必要性を感じています。新しいスタンダードを自覚しなくてはならないのです。ディスタンスの強化は、宿泊の集客、稼働、食事会場、宴会や客室内利用などに制限をもたらし、売上げに影響。コロナ感染防止対策は人件費も含めて、コストが増加、収益も悪化しております。移動の制限はマーケットを縮小させ、予約チャネルを変え、大都市やインバウンドをメインターゲットとする地域や施設は集客が激減して、廃業や倒産も相次ぎました。

マイクロツーリズムに対する取り組みの重要性は理解するところですが、元々少ないパイを取り合うだけでは観光全体の利益につながらず、本質的問題解決とは言えません。コロナ禍でさまざまな変化がありました。しかし私たち業界として、観光や旅、旅館、ホテルが人々に必要とされている本質、ホスピタリティや文化や絆など、目には見えない物が大切であり、それらを守り、強化する必要があるということを感じています。そのうえで、新しい生活様式を見据えて、安心安全で満足度の高い施設、地域をつくる。あえてソフトを重視して、投資を行なう必要があります。観光としての商品強化、ブランド力強化は今だからこそ不可欠なのです。

コロナ禍で旅、食は人々に夢や希望、生きる活力を与え、観光や宿泊業は創造力のための大切な産業であることは、だれもが認めるところになったと思います。私たち業界にはそのことを自覚して、求めやすい商品、わかりやすいブランド、良き人材の確保とともに、自然環境を整え、〝文化を守りすべての人に幸せをもたらす持続可能な経営力〟が求められています。

今年もまだまだ続くであろうコロナ禍ですが、タカミヤホテルグループは強みである多様性を生かしてスキルアップし、前向きに人、物、事、地域に新しい投資を行なってまいります。

㈲三晃商事

夢乃井、夕やけこやけ、祥吉、よし井　他

常務取締役
吉井祥二 氏

資本金●4000万円
住所●兵庫県姫路市夢前町前之庄187

すべてのスタッフで皆さまに恩返しを

順風満帆に見えた年初の観光業界は、中国に起因するコロナウイルスの蔓延により、まったく予想することのなかった世界に変わってしまいました。

これを機に、日本の政権も迷走し、矢継ぎ早に発表された政策に私たちは振り回され、現在に至っているように感じております。

国からの発信力の問題もあるとは思いますが、今も続く大手マスコミの報道は統一性のかけらもなく、センセーショナルな活字ばかりを追い求めていく報道姿勢に辟易とした一年でもありました。

観光業界においても、日頃の危機管理ができていないと言えばそれまでですが、業界における明確な指針がなかなか発表されず、何を目安に営業をすればよいのか迷いながら手探りで営業を進めた一年でした。

私たち播磨地区の業況も、2月以降から急激に団体客が消滅し、4月中旬から5月まではグループすべての施設を休館致しました。

休館中に感じたのは、灯の消えた施設はこんなにも虚しい場所であることでした。

この状況を一日も早く変えていくために力をいただいたのは、常日頃よりご利用いただいた顧客の皆さまの温かくも力強い励ましのお気持ちでした。

インターネットを通じた先払いシステムやクラウドファンディングでのご支援など、コロナ禍でもできる対話の方法を使って届けられる顧客の皆さまからのご支援に、私たちは励まされ、そして再開に向けた歩を進めることができました。

営業再開後は、個人客がメイン層である「夕やけこやけ」「祥吉」「加里屋旅館Q」「山崎旅館Q」は順調に客数を伸ばし、対前年を上回る状況が続いております。

旗艦店の「夢乃井」は、団体客メインの施設であるために客数の戻りが鈍く、苦戦が続いておりましたが、Ｇｏ Ｔｏ トラベル開始後には個人客が戻り、例年並みの売上げを確保するまでに回復いたしました。ただ、その後の感染者数の増減によるお客さまの気持ちの揺れ動きはどうすることもできず、できる限りキャンセル率の低い地域や客層からの集客に努めることが重要だと考えています。

春先の休館する前のキャンセル傾向が、今後の営業施策の参考になっています。

コロナ対策の告知は当然ですが、それぞれの施設のコンセプトや特徴付けられた宿泊商品をしっかりと顧客に届けることを徹底していくつもりです。

今年度、私たちは生かされ、そして仕事をさせてもらっていることを胸に刻みながら、スタッフ全員で皆さまに恩返しをするつもりで邁進してまいります。

㈲玉翠館

熱川温泉 源泉湯守り 玉翠館、熱川温泉 奈良偲の里 玉翠、伊豆高原温泉 大室の杜 玉翠

専務取締役
太田宗志 氏

資本金●3000万円
住所●静岡県賀茂郡東伊豆町奈良本971-1

Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーン後の準備を怠らずに

皆さま、新年あけましておめでとうございます。コロナウイルス感染症の影響を受けた皆さまの、少しでも早い回復を心よりお祈り申し上げます。

この場をお借りして、コロナ感染症とそれに伴う市場の変化、Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンとその後についてお話をさせていただきたく存じます。当社は3施設を運営しており、そのすべてが20部屋以下の小規模旅館でございます。小規模旅館の施策という観点にて、少しでも皆さまの参考になりましたら幸いでございます。

2019年の1月より、コロナウイルス感染症が生活、並びに市場に影響を及ぼし出しました。インバウンド需要の減退、国内市場の減退、緊急事態宣言、休業要請と、月が経過するごとにその影響は増し、宿泊施設運営に甚大なる影響を及ぼしております。当社がコロナウイルス感染症に伴い実施をしたことは、㈱soeasyのアプリケーションsoeasy buddyを活用しての社員研修と、感染症対策の集客資産化です。

4月から5月にかけて町からの休業要請があり、それに応じて休館をいたしました。その期間中に社員のモチベーションを保ち、お客さまの受入れが可能になってからこれまで以上のサ

ービスを提供するため、社員教育をいたしました。具体的には先述のsoeasy buddyを活用し、通常業務と感染症対策のマニュアルを動画化いたしました。飲料、温泉、観光情報、接客マナーなどもコンテンツ化し、アプリ内に納入いたしました。このように、社員が自宅でそれらを学習できるような体制を整え、社員教育を実施いたしました。この結果として、サービス水準の向上、新人教育の効率化などが実現できました。

また、コロナウイルス感染症により、お客さまが宿泊施設を決定する際の選定プロセスが変化いたしました。従来は、選定プロセスにおいて、温泉、料理などが重要な地位を占めておりました。しかし、現在は、感染症対策がそれと同様に重要な地位を占めております。多くの施設が感染症対策を講じており、それで差別化は図れません。そのため当社では、soeasy buddyを活用して制作した感染症マニュアルの動画をHPや各予約経路に告知し、感染症対策の見せ方に工夫をいたしました。社員教育やこれらの施策、Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンの恩恵を受け、7月から1月まで、全施設、全日程でお客さまにご予約をいただけました。

コロナウイルス感染症の話題が鳴りやまない中、縮小した市場を活性化させるため、国の施策としてＧｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンが始まりました。日々変わる制度に迅速かつ的確に対応する必要性が求められ、かなり骨が折れました。この場面においてもsoeasy buddyが活躍しております。日々変わる制度の動画マニュアル化、社内ＳＮＳでの改善点の共有などを通じ、現場のオペレーションがかなり円滑に遂行できております。

しかし、Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンが終わった後は、ほぼ間違いなく不況が訪れ、それが長期化すると想定されます。この不況により縮小した市場で勝負できる土台をどう準備するか。これが鍵になります。現在の客入りを自分たちの力だと考え、キャンペーン後の準備を怠ることは、絶対に避けなければなりません。おそらく、この準備ができなかった施設、Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーン後の市場で勝負できない施設は、廃業を余儀なくされるでしょう。当社においては、Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーン明けにいくつかのリニューアルを実施いたします。宿泊施設として新しい価値を付与し全体の価値を向上させながら、新規性というフックで集客力を高め、新規並びに既存顧客の獲得を狙います。

お客さま一人ひとりに旅行に行く理由があり、それと自らの旅館がマッチすること。実は奇跡に近い確率であり、大変喜ばしいことです。このようなご時世でも施設を選んでいただいたお客さま、予約をつないでくれた方、おもてなしをしてくれるスタッフ、そして礎を築いてくれた先代たち、すべてに感謝です。その気持ちを行動に表すべく、3施設が満室の時は、10分間程度ですが、お墓参りをしています。お墓参りをできる日が一日でも増えるよう、今年も精進いたします。

そして、皆さまにとって、今年がより良い年になることを切に願います。本年もどうぞ、よろしくお願い申し上げます。

㈱一圓興産
彦根キャッスルリゾート&スパ
代表取締役
一圓泰成 氏

資本金●2500万円
年商●全社9億3000万円（内ホテル4億2000万円）
（2020年7月期）
住所●滋賀県彦根市佐和町1-8

危機は理想を現実化できるチャンス

新年明けましておめでとうございます。昨年はコロナ対応に明け暮れた一年でしたが、コロナのお陰で気づいたこと、今まで手を付けられなかった課題が実践できたことなど、経営の原点に立ち返ることができた学び多き一年でした。

春の桜の特需を逃した後、緊急事態宣言発令に伴いホテルも休業を余儀なくされた頃、絶望感が漂い不安な気持ちで県内のホテルの動きを探ると、動きの速いホテルではテイクアウトビジネスを構築されていました。あまりに早い対処策だったので尋ねてみると、創業期から仕出しに取り組んで来られていた歴史があり、われわれとはスタートラインが違うことに気付きました。私はすぐさま幹部社員を集め言いました。

「われわれは殿様商売をしていた。国宝彦根城前に位置することから、苦労なくお客さまが来ていてビジネスが成り立っていたのだと。ホテルの元気印の発信と地元のお客さまに喜ばれる企画をすぐに打とう……」

すると調理場は多くの在庫を抱えていて早期に一掃したいので、テイクアウト弁当を始めようと意見がまとまり、メニューづくりが始まりました。600円～1200円の9品でチラシをつくり、地域住民にポスティングを進めました。開始早々多くの注文が入り、車が横付けされドライブスルーのようにお持ち帰りいただきました。

さらにもう一工夫できたのが、鉄板焼のメンバーが鍋売りカレーを実施したことです。お客さまに家庭の鍋を持参していただき、シェフが直接カレーを鍋に量り売りをします。シェフが昔、自転車で豆腐売りが来ると鍋を持って買いに行った記憶がアイ

デアの発端です。結果1ヵ月で1300食売ることができ、多くの市民の喜びの声を聞くことができました。働く喜びを久しぶりに感じられた社員に、久しぶりに笑顔が戻ったことも印象的でした。

しかしこの売上げで全従業員が養える訳ではなく、テイクアウト需要の減退に合わせて宅配ビジネスを開始しました。和食調理師が苦労してつくるお弁当を、ステイホームしている家庭や冠婚葬祭などの集いに対し、自分たちで宅配する計画です。1350円～3500円の価格で「おもてなし折膳」冊子を配布して、市内は元より隣接する市町へも配達を始めました。四季により献立を変え、定番化するようにできたことと、小さなご宴会程度の売上げが確保できたことが成果でした。

また営業再開後、客室清掃を社員全員で行なったことにより、分業化により任せたままの業務を皆が覚えたこと、時間的に無駄があった洗い場もみんなで洗うことを習慣化でき、効率化が図れました。今日一日の売上予測に対し、掛ける人件費も見える化ができたことで、月次損益も大きく改善しました。これら当たり前の事ができていなかったことを反省し、自らが意見し合い変われたことも大きな成果でした。

そして政府主導のＧｏ Ｔｏ トラベルの効果により昨年を上回る稼働を記録していますが、キャンペーンが終わる今年こそが、勝負の年になります。大きく膨らんだ債務を返済するためにも、強固な財政基盤にしていかねばなりません。そこで本年の方針は、Ｗｉｔｈコロナでマイクロツーリズムが盛んであることにより、近江路「彦根」の観光の魅力再発見とその告知を推進しなければなりません。それには、近江の食の文化を高めるための農家連携と農業に企業参入する施策構築、仕入れの刷新が必要です。農家の高齢化と高付加価値な生産物に対し、使用する側との意見調整と流通の整備を急がねばなりません。われわれも農業に参画しお客さま自身も農場体験ができるプランを商品化して、都会のお客さまへの訴求を高めていきます。つくる喜びと食べる喜びを連動させ、この地域の光を観る「観光」の構築を致します。コロナという未知との戦いに終始せず、「危機は理想を現実化できるチャンス」と捉え、地域の未来を構築いたします。

そのぎ茶温泉㈱

そのぎ茶温泉 里山の湯宿 つわぶきの花

取締役会長
矢野義範 氏

資本金●1000万円
住所●長崎県東彼杵郡東彼杵町一ッ石郷字杉ノ尾981

日本の原風景を再現して、自然の中で心を癒してほしい

新年あけましておめでとうございます。当旅館は近年3年連続して「日本茶アワード蒸し製玉緑茶部門」において日本一に選ばれた茶どころ、長崎県東彼杵町に昨年4月1日コロナ禍の真最中にオープンいたしました。敷地2万坪の山林の中に日本の原風景を再現した、13棟の離れ形式の小さな温泉旅館です。

オープンにあたって、まさかのコロナ禍なんて想像すらしませんでした。4月、5月は開店休業状態でした。6月に入り長崎県の施策で、ふるさとお得クーポンやウェルカムキャンペーンなどが始まり、ようやく宿泊者の動きがでてまいりました。さらに7月後半にＧｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンが政府観光支援事業により始まり、ようやく事業計画通りの宿泊者数で稼働率も上がり、ホッと一息ついての新年を迎えることができました。

このコロナ禍がいつまで続くのか、いつ終息するのか、Ｗｉｔｈコロナを、ポストコロナをどのように対処すれば良いのか思い悩みはつきません。今回のコロナ禍は旅館業者のみならず、ありとあらゆる産業に影響をあたえ、消費ニーズも変化し価値観が大きく変化しようとしています。そのような中、今後、当館として、どうあるべきか、暗中模索中というのが本音のところです。星野リゾートの星野社長が提唱された、マイクロツーリズムはコロナ禍の時代を乗り切る一つの手法だと思いますし、Ｇｏ Ｔｏ キャンペーンの利用者はまさにマイクロツーリズムそのものであります。インバウンドの旅行者がなくなった分を、今まで海外に出かけていた旅行者が新たに国内旅行に目を向ける新たな国内旅行者の開拓と、圏内旅行の良さを感じてもらういい機会になったともとらえるべきではないでしょうか。

国内には全国各地にたくさんのリゾート地や温泉地、また大小規模の違う旅館業者があります。コロナ禍をきっかけに、それぞれの旅館ができることをもう一度見直し、魅力ある宿づくりをどのようにしていくか英知を出して考え、ピンチをチャンスと変える良い機会だったととらえるべきではないでしょうか。

当館では2万坪の敷地を生かした施設の充実を早急に図りたいと考えております。当館の建設目的は「日本の原風景を再現してデジタル化社会の中で神経が過敏になっている状況下で、できるだけ自然の中で心を癒してほしい」をコンセプトにしています。昨年、4月1日にオープンしたものの、まだまだ施設の充実には時間と年数がかかりますが、今年早々に約5000坪の土地にあらゆる種類の果実を植え込んだ果樹園工事に着手

します。すでに敷地内で米、野菜、原木しいたけ、地鶏の卵の生産を行なって、宿泊者に朝採りタマゴや野菜などを提供いたしております。

また、昨年夏は宿泊に来られたお子さまがカブトムシ、クワガタ採りを親子で自然にふれあいながら楽しんでおられました。スタッフもカブトムシ、クワガタを採集して一部の子供連れのお客さまに無料で差し上げて、大変喜んでもらいましたので、今年は本格的に飼育生産して、夏はお子さまがいる宿泊者全員に無料で差し上げることにしております。

今年は炭焼き小屋の設置も計画して、竹炭をお土産にする企画を、さらにあわせて数年後は果樹園で宿泊者が気軽に食べごろの果物を自由にとって食べてもらい、またお土産にしてもらう企画も考えております。

季節に応じた自然界の変化の中に体験型の旅館づくりをめざして自社旅館の強みをしっかり磨いていき、何度でもリピートしていただける旅館づくりのスタートの年として、「禍を転じて福と為す」になりますよう、スタッフ一同信念を持ってコロナ禍を克服していきたいと考えております。

㈱鈴木商会

安芸グランドホテル、インフィニート ホテル＆スパ 南紀白浜、指宿温泉こらんの湯「錦江楼」、美浜レステル

代表取締役
鈴木一正 氏

資本金●1億円
住所●東京都千代田区霞が関3-2-6
東京倶楽部ビルディング6階

移動はホモサピエンスの「文化」である

2021年の年頭に当たり、謹んで新年のお慶びを申し上げます。

昨年は新型コロナウイルス感染症の蔓延により、世界中が未曾有の危機に陥りました。そして、年が改まってからも引き続き大きな影響を及ぼしています。日本はこの事態に対し、20年3月26日に改正新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく政府対策本部を設置し、4月7日に緊急事態宣言を発出、5月25日に解除されるまで外出を控えるなど、行動が制限されることとなりました。海外からのインバウンドは壊滅状態となり、企業活動は休業もしくはテレワークによって出社が制限されました。経済活動は激しく停滞し、20年第2四半期（4月～6月）のGDPは前年同期対比27・8％の減少と昭和30（1955）年以降、最大の下げ幅となりました。

当社事業の宿泊業、水族館もこのマイナス影響を受けることとなり、4月～6月の業績は当社始まって以来の惨憺たる状況でした。この危機的状況に対し、当社は3つの宿泊施設で休業することなく、例えお客さまが1人もいない時でも施設を稼動させました。その目的は3つあります。1つはホテルの社会的使命を果たすため、つまりホテルには地震、津波、台風など災害時に地元の皆さまの避難場所として備える役割があるということ。2つ目は雇用を維持すること。そして3つ目はコロナが収束した時の復元力が重要であると考えたからです。

復元力をつけるということは、コロナ禍が収束に向かえば観光業は復活すると確信を持っており、その時に備える必要があると考えたからです。その確信はどこからくるものかというと、人は移動する生物だからです。

いささか壮大な話になりますが、私たちの直接の先祖である人類＝ホモサピエンスは20万年前に東アフリカに生まれました。諸説ありますが、その人類は5万年～6万年前に爆発的に世界に拡散することになります（アウトオブアフリカ）。いわゆるグレートジャーニーと呼ばれる人類の大移動です。DNAの解析によれば、彼らはいくつかのグループを派生させながらヨーロッパやアジア、さらにオーストラリアやアメリカ大陸へ急速に拡散していきました。

人類移動の理由は大きく3つあると言われております。1つは魅力的な環境や資源に引き寄せられるように移動する。2つ目は気候や人口圧力、集団間の対立、3つ目は食料資源とより良い居住環境を求めて。また、ホモサピエンスは拡散当初すでに「抽象的思考」「発見・発明能力」「優れた予見・計画能力」「シンボルを用いて知識伝達する能力」という現代的思考能力を有し、その発達が大移動を成立させたといわれています。

単に「あの山の向こうになにがあるか知りたいんだ」。このような好奇心に満ちた勇気ある存在が未知の土地へ率先して出て行ったのでしょう。つまり人類大移動を見ていくと、移動はホモサピエンスの「文化」であり、現代の私たちを含めた人類はホモモビリタス（移動するもの）と呼ぶにふさわしい存在ではないかと思われます。人類がホモモビリタスである以上、「旅」は廃れることはないのです（森影 依「人類大移動とホモモビリタス」参考）。

人がなぜ旅をするのか。それは理屈ではなく、遺伝子に組み込まれた本能なのです。コロナ禍で行動が制限されたとき、人は旅行したい欲求を募らせていました。その欲求に応えるため、いつでもお客さまを高いクオリティとサービスでお迎えする準備をしておくことが、宿泊業を営むわれわれの使命ではないのか、と考えた次第です。

これからも誇りを持って人（ホモモビリタス）の旅への欲求を満たすべく努力してまいります。

㈱H.P.D.コーポレーション

ルネッサンス リゾート オキナワ、ココ ガーデンリゾート オキナワ、アオアヲ ナルト リゾート、吉祥CAREN、吉祥やまなか 他

代表取締役
塩田貴能 氏

資本金●9200万円
年商●70億674万円（2020年11月見込み）
住所●大阪府大阪市淀川区東三国2-32-13 MOVE21ビル

ファンになっていただけるようパイオニア精神で邁進

「ルネッサンス リゾート オキナワ」は、ネイチャーライブラリーをテーマに大規模リニューアル工事が完了し、グランドオープンいたしました。

サンゴやバブルリングが表す海底をイメージしたロビーから、太陽に輝く海面までを各階で表現、アトリウムロビーを見渡せるシースルーエレベータ2基も新設しました。全客室に大型TVモニターとHDMIやUSB電源、Wi-Fiなど快適なIT環境を備え、開放的なバルコニーから美ら海と空を望み、沖縄初の瞬間調光ガラスパーテーションもデラックスツイン以上のバスルームに採用し好評です。

本格的なドルフィンプログラムや国内最大級数のマリンスポーツメニュー、トレジャーハンティングやタッチングリーフなどのキッズプログラム、ビーチ&ガーデンに暮らす生き物や植物との出会いなど、遊び心をくすぐるホテルライフを提案しています。1月からは半年間、本場インドネシアより招く演舞ガルーダナイトを開催し、常に新しい話題を提供するエンターテインメントビーチリゾートとして歩んでまいります。

コロナ禍では3密回避と衛生管理、ニューノーマルな旅でのふれあいにリラックスしていただけるよう知恵を使うことが大切です。お客さまとスタッフに、安心安全の対策をわかりやすく、そして速やかに知らせることを心掛けました。ウェブサイトでは、文字からピクトグラム、写真、動画へと準備ができ次第に更新。6月からの各県施策、7月からのGo To トラベル、10月からの地域共通クーポンなど、早めの対策と仕掛けで想定以上の効果が続いています。雇用調整助成金とシフト、運営方法の精査など、細やかな工夫と配慮、緊張感を持ち続け、この困難を一丸となって乗り越える所存です。

「お客さまと空がつくる一期一会な出会い」をコンセプトにしたオリジナルブランド「アオアヲ ナルト リゾート」は2年目を迎え、西日本に加えて首都圏でもご紹介いただける機会が増えました。伊豆「吉祥CAREN」「つるや吉祥亭」、加賀「吉祥やまなか」「かがり吉祥亭」では、地域の食と文化を伝える元気100倍のおもてなしキャンペーンを実施し、6月以降は早期に回復いたしました。自然の中でのアクティビティ、ワーケーションにも対応する連泊特典クラブサビー&吉祥、アニバーサリーなど、より注力してまいります。日本ならではのサービス、きれいで非日常空間であるだけではない楽しさ、料理、文化体験、遊び心と学び、各エリアそれぞれのめざすべきHPDスタイルは、真摯にSDGsに取り組みながら進めたいと考えています。

お客さまのありがたみ、健やかであり仕事があることへの感謝の気持ちが、今後のサービスマインドにおおいに生きてくると思います。また、ホテルではデジタル化を急ぎ、今年度中には、モバイルチェックインやレストラン他のウェイティングストレスを解消できるよう開発中です。昨春リリースしたHPDリワードアプリをパワーアップしながら、おいしさと健康の両立、温泉に癒され、豊かな自然の中で解放される、くつろぎのご滞在を提供してまいります。

アフターGo To トラベルへしっかり備え、お客さまにリピートしていただけるホスピタリティに努め、満足度を高めてファンになっていただくべくパイオニア精神で邁進いたします。

リソルホールディングス㈱・リソル㈱・リソルホテル㈱

RESOLホテル&リゾート

リソルホールディングス㈱
リソル㈱・リソルホテル㈱
代表取締役
今泉芳親 氏

資本金●39億4800万円（リソルホールディングス㈱）
年商●206億1000万円（同・2019年度）
住所●東京都新宿区西新宿6-24-1 西新宿三井ビル12階

リニューアルした「Sport & Do Resort リソルの森」が人気に！

皆さま、新年あけましておめでとうございます。

2020年のホテル業界は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い極めて厳しい環境となりました。上半期は政府などによる休業や外出自粛の要請により個人消費が大きく落ち込みましたが、下半期はGo To トラベルキャンペーン効果もあり、ホテル業界全体は徐々に回復傾向となりました。今後のコロナウイルス感染数の動向に最善の注意と対応が必要ではありますが、21年度は国内需要を中心に

さらなる盛り上がりを期待したい所です。

　このような環境の中、リソルグループでは、千葉県の大型複合リゾート施設の大規模改修を終え、体験型リゾート施設「Sport & Do Resort リソルの森」として昨年4月にリニューアルオープンさせました。その中の目玉として、グランピング施設や天然温泉露天風呂を備えた温浴施設などを新設し「グランヴィー スパ ヴィレッジ」を誕生させました。自然に囲まれた上質な宿泊体験ができる「テントキャビン」、アウトドアリビングとアウトドアダイニングを通して森の四季を満喫できる「テラスハウス」を宿泊施設として提供。宿泊者のみ利用可能な露天風呂付き天然温泉「紅葉乃湯」は、自然を堪能しながら温泉に入るという非日常のリラックス体験ができ、「2020年度グッドデザイン賞」を受賞することができました。

　コロナ禍において徹底した感染症防止対策のもと、大自然の中のリゾート体験ができるという特性を生かし、「ステイケーション」（〝近郊で休暇を過ごすこと〟を表す造語）が楽しめるリゾート施設として夏休みなどの長期休暇期間や、自宅からそれほど離れていない身近なエリアでも気軽に足を運べる施設として多くの皆さまにご利用をいただき、これら体験型宿泊施設の稼働が好調に推移しました。

　同じくゴルフエリアと高級ヴィラエリアが融合した「スパ&ゴルフリゾート久慈」では、昨年増設したヴィラ棟の宿泊稼働が前年を超えて好調に推移。またペット同伴ホテルの〝ペット&スパホテル〟シリーズにおいても、ハードとソフトの品質向上を図り3館（那須、伊豆高原に2施設）ともに稼働が順調に推移しました。

　〝ホテルリソルトリニティ〟と〝ホテルリソル〟の2つのシリーズで展開している〝ホテルリソル〟ブランドにおいては、お客さまへの安全配慮及び従業員の安全確保を最優先にした対策を図りながら、テレワーク利用を見込んだ商品企画、3密を避けた商品・サービスの強化に努めました。休館していた営業を7月から順次再開し、Ｇｏ Ｔｏ トラベル施策の実行を強化し予約状況が回復傾向となりました。その中で、昨年の7月に「ホテルリソル上野」を、10月に「ホテルリソルトリニティ大阪」をオープンさせました。利便性の良い立地にそれぞれ独自のくつろぎを感じさせる設計を施し、「くつろぎを、デザインする。」というホテルリソルの統一コンセプトのもと、ビジネスはもとより観光客の皆さまにはこれまで以上に旅行を楽しんでいただける企画やサービス提案を推進してまいります。

　21年には沖縄で新規ホテルの運営開始を予定し、秋葉原では長期滞在にも対応できるステイ型ホテルの開発も進めています。

　今後も当社グループのコーポレートスローガン「あなたのオフを、もっとスマイルに。」の原点を忘れずに、施設品質と接客サービスの向上に努め、コロナ禍でも安心してご利用いただける宿泊空間の提案と心のこもったサービスを提供できるよう、真摯に取り組んでまいります。

ルートイングループ

ホテルルートイン、ホテルルートインコート、ホテルルートインGrand、ルートイングランティア、アークホテル、グランヴィリオホテル、グランヴィリオリゾート

ルートインジャパン㈱
代表取締役
永山泰樹 氏

資本金●88億8440万円（グループ合算）
年商●1346億2200万円（2020年3月期グループ合算）
住所●東京都品川区大井1-35-3

この時代を乗り切るため、地域の活力に貢献

　謹んで年頭のご挨拶を申し上げます。

　昨年から今なお続くコロナ禍により、世界の経済は突如として、未曽有の苦難を強いられることとなりました。東京オリンピック・パラリンピックは長い五輪史において異例の延期を余儀なくされ、一年が経つ現在も事態収束の先行きは不透明です。

　この感染症により亡くなられた方に心からお悔やみ申し上げるとともに、長い闘いを最前線で支え続ける医療従事者の皆さまのご尽力に改めて感謝を申し上げます。

　このコロナ禍によってもたらされた社会変容、経済への打撃は計り知れません。国内外の人の往来が制限されたことにより、特にこれまで活発化の一途であったグローバルツーリズムの様相はまさに一変しました。弊社におきましても、サイパン及びベトナムの3軒のホテルは現在も休業を余儀なくされております。また、東京オリンピック・パラリンピックの延期も、スポーツ界のみならずわれわれ観光業界を含む各方面に大きな影響を及ぼしました。

　感染拡大地域への往来が制限される今、地方の力が国内旅行産業の一つの支えとなっています。私どもの主力ホテルブランド「ホテルルートイン」は、ホテル名の通り地方ロードサイドへ主に展開しておりますが、これは「地方創生」をテーマに、地域の活力に貢献することも理由の一つであります。今まさに、地域社会と協力して、この時代を乗り切るための地域の活力に貢献していきたいと考えております。

　前例のない時代の渦中にあり、注意深く先行きを注視しながら、社会の変容に柔軟に対応し、いま必要とされる宿泊のありかたを随時追求してまいります。

　本年2021年、世界がこの

コロナ禍を乗り越え、東京オリンピック・パラリンピックが無事開催されることを祈念するとともに、我々宿泊業として五輪の成功の一翼を担えるよう尽力する所存です。

㈱グランビスタ ホテル&リゾート

代表取締役社長
須田貞則 氏

資本金●1億円
年商●244億2800万円（2019年度）
住所●東京都千代田区内神田2-3-4

事業の「分割・統合・縮小・拡大」を柔軟かつ機敏に実施

新型コロナウイルスの感染拡大によるパンデミックが起きて一年が過ぎ、世界的な人的移動制限措置による世界同時不況は、観光業界に壊滅的な打撃を与えています。日本国内においても自粛生活を強いられるなか、昨年7月から開始されたGo To キャンペーンが弾みとなり外出への気運は徐々に高まりつつありますが、コロナ前の生活に戻るには至らず、withコロナを想定した新しい生活様式への転換期となっており、旅行においても目的やニーズ、ホテルへの期待感など、私たちが旅の常識と思い込んでいる価値観自体にも変化が起こると予測されます。旅は多様性を深め新たな文化を生み出す根源と言われておりますので、その価値はリアルな体験として必ず復活すると考えられており、当社はゼロからホスピタリティ事業者としての本質的な価値を問いただす機会と捉え、afterコロナに向け準備を進めてまいります。

2021年、長期化が見込まれるコロナ禍において、本年も厳しい環境であることに変わりはありません。自社の価値を正しく把握し勝ち抜く力を見極め、保有する経営資源を最大限に活用するとともに、経営健全化に向けて「ニューノーマル時代」へのマーケット変化をしっかりと捉えながら事業の「分割・統合・縮小・拡大」を柔軟かつ機敏に行ない、効率性・生産性を高めるべく諸策を講じてまいります。

当社は、最重要拠点である「札幌グランドホテル」「札幌パークホテル」のマーケットシェア拡大をめざし、両ホテルを統合させ、統括総支配人のもと相互の強みを活かし弱みを克服して、両ホテルの個性化をさらに明確にすることで運営力・創造力を高め、攻めの体制を整えてまいります。また、ご好評をいただき全国展開しているインターゲートホテルズは21年4月に5店舗目となる「ホテルインターゲート大阪 梅田」を開業します。既に営業している4店舗（京都四条新町、東京 京橋、広島、金沢）の集大成として進化させた旗艦ホテルです。利便性も良く、レジャーはもちろんですが、ワーケーションにも最適で居心地の良い空間と旅の疲れを癒す大浴場やフィットネスジム、地元老舗がブレンドする挽きたて豆のドリップコーヒーなどラウンジで提供されるくつろぎのサービスも満載しております。

今後、インターゲートホテルズはMC事業においても積極的な展開を図ってまいります。そして、鴨川シーワールドのノウハウを活かし、神戸市の指定管理者として運営を行なっている須磨水族園は、21年3月に神戸市須磨海浜公園再整備事業のもと建替え工事が着工します。24年には海浜公園からマリーンリゾートへと変貌を遂げ国内トップクラスの水族園が誕生します。

当社は「ニューノーマル時代」を迎えるために、足元をしっかりと固めながら個々の事業ブランドを磨き上げ、新しい価値を創造することで国内外にその価値を発信する起点となり、地域社会に貢献してまいります。

㈱東京ドームホテル

東京ドームホテル

代表取締役社長
大川大作 氏

資本金●1億円
年商●136億2200万円（2019年度）
住所●東京都文京区後楽1-3-61

新たな価値を創造し、明るい未来へつなぐ1年に

明けましておめでとうございます。2020年、東京ドームホテルは開業20周年を迎えることができました。これもひとえに、お客さま及びご支援ご協力いただいております関係各社さまのおかげであり、新年のご挨拶とともに心より御礼を申し上げます。

昨年、世界的な新型コロナウイルス感染症のまん延により、観光・ホテル業界は未曽有の不況に見舞われ、厳しい営業環境となってしまいましたが、われわれは20周年という大事な節目を「ニューノーマルに立ち向かう、新たな挑戦の始まり」と位置付け、様々な取り組みを行な

ってまいりました。

緊急事態宣言が発令される1週間前の4月1日から3日間、全国の皆さまに少しでも笑顔になっていただきたいという思いから、ウィンドウイルミネーションにて「SMILE JPN」の文字を点灯させました。その後の5月2日から約1ヵ月の間「ライト・イット・ブルー」活動としてブルーのハートマークを点灯し、感染者治療などの最前線で活躍する医療従事者や不安を抱えながらも生活必需品販売等に携わる方々に感謝の気持ちを伝えました。

また、逼迫している近隣の総合病院には、ランチボックスの寄贈や特別に宿泊部屋を提供するなど、社会貢献にも積極的に取り組んでまいりました。われわれは、この活動を通して感謝という種を蒔き、この難局を乗り越えたころには、沢山の笑顔という花が咲くことと確信しています。また、都内に感染の波が再び現れた7月以降、期待をしていたGo Toトラベルキャンペーンから東京が除外されてしまいましたが、都民の皆さまが安心してお得にご利用できる「都心で安心ステイプラン」など、ウィズコロナに適応させた話題性のあるプランを打ち出し、都内在住の新しい客層を多数取り込むことに成功しました。このように厳しい局面にありながらも、諦めず前向きにアクションを起こしてまいりました。

本年におきましては、ワクチン接種が始まることが期待されていますが、各国に行き届き安心して観光ができるようになるまでには、かなりの時間が掛かることが予想され、インバウンドが戻る本格的な市場回復の見通しは立たない状況であります。このように厳しい営業環境にありますが、この難局をチャンスと捉えて、さらに挑戦を重ねていく所存です。

当社は、開業から「楽しさ度ランキング№1ホテル」をミッション・ステートメントに掲げてきました。このような時代だからこそ、固定観念を打破し、新たな価値を創造して、当社ならではの「楽しさ」を提供してまいります。また、衛生面においてウィズコロナに適応した安全対策を断行するとともに、年間650回を超える防災訓練を継続し、日本で一番安全で安心なホテルをめざしてまいります。

さらに、事業活動を通して社会貢献や自然保護にも取り組んでまいります。

お客さまに感動を与えられる魅力あるホテルをめざし、ポストコロナ時代に適応した盤石な体制を整え、明るい未来へつなぐ1年にしてまいる所存です。

本年もどうぞ宜しくお願い申し上げます。

㈱ホテルマネージメントジャパン

代表取締役
荒木潤一 氏

資本金●5000万円
住所●東京都渋谷区恵比寿4-1-18
恵比寿ネオナート4階

アフターコロナを見据えた基盤強化

2020年は、世界的な新型コロナウイルス感染症拡大に伴い観光産業への甚大な影響を与えたことは、ご理解のことと存じます。21年は、東京オリンピック・パラリンピック開催が予定されているものの、ワールドマスターズゲームズが翌年に延期されるなど、期待されたマーケットへのインパクトは限定的となると予想しています。感染症拡大に伴い業界全体に起こっているパラダイムシフトは、経営をゼロベースで見直す最適な機会となると前向きに捉えており、引き続き感染症と丁寧に対峙していかなければならないと考えています。

ホテル業界における20年初頭までの海外インバウンドの増加を見据えた事業拡大路線は、急激であるが故の弊害として本来ホテルが〝あるべき姿〟を見失い、近視眼的にビジネスを優先しすぎていた所があったのではと感じています。ウィズコロナの安心安全対策はもちろん、ホテルの本来あるべき価値を見つめ直し、外国人・日本人にかかわらずすべてのお客さまにとって魅力的なデスティネーションとして、商品やオペレーションを見直す良い機会としたいと考えています。

当社は関東から西は沖縄までのリゾートホテルや都市型ホテル、宿泊特化型ホテルなど多彩な業態のホテルを全国各地で展開しており、「ヒルトン」「マリオット」「ホリデイ・イン」など国内外のブランドをはじめ、東京ディズニーリゾート®・パートナーホテルなど多彩なブランド及び形態のホテルをグループ全体で現状18ホテルを有しております。そのネットワークとオペレーションノウハウを最大化し、21年はチェーンオペレーターとして本格的な効率化と連携を高めていきたいと考えています。特にマーケティング部門・営業部門・管理部門の強化に努め、ホテル単体の活動から、グループをエリアレベルで俯瞰する組織体制を構築し、グループ全体の情報を一元的に共有でき、即座に商品企画や販売につなげる体質に変革してまいります。

いまだ、先の見通しづらいマーケット状況が続きますが、国内外のお客さまが晴れ晴れした気持ちで観光ができるその日に向けて、ホテルの〝あるべき姿〟を創造し続け、新年を一歩一歩進んでまいります。

㈱翡翠倶楽部

宿房翡翠之庄～The Kingfisher resort～

専務取締役
首藤文作 氏

資本金●1000万円
住所●大分県竹田市直入町大字長湯くたみヶ丘

灼熱の想いと志を胸に歩み続ける…全てに感謝を。

当宿「宿房翡翠之庄」は2017年2月で開門25周年を迎え、25年という区切りの年にこれからの25年先を見据えた全棟の大改築作業を行ない、同年9月に「宿房翡翠之庄～The Kingfisher resort～」としてリニューアルオープン致しました。

当宿では「変えるべきもの」と「残すべきもの」の見極め、そしてそんな時間の流れの中でも「時代が変わっても変わらないものがある。それは心なのだ。」という想いを胸にお客さまにとって旅の良き思い出の1ページとして残していただけるよう一歩一歩、歩んでおります。

17年のリニューアルオープン後もとても温かいお言葉をいただきながら、多くのお客さまがお越しくださり、スタッフ一同日々感謝しながら努めてまいりました。

2020年は新型コロナウイルスの拡大により世界中に激震が走った1年となりました。当宿も新型コロナウイルスの非常事態宣言後、2ヵ月間の休館を致しました。

外出自粛によるお客さまの減少、日に日に変わる政策、スタッフの雇用など、日本全国それぞれの観光業、接客業も大変なダメージを負いました。

私自身も20年は、スタッフの生活、安全を預かる身として、言葉では言い表せない苦しさを経験しました。

この激動の時代に生き残るために、ありとあらゆる可能性に目を向け、常に思考し行動する。立ち止まるわけにはいきません。

そんな中で当宿は2ヵ月間の休館の後、館内のすべてのブースに消毒ブースの完備、スタッフのマスク常備、お客さまとスタッフの検温などできる限りの対策を施し営業再開致しました。

後ろ向きな考えや言葉はいらない、今できることをやるしかないのです。

お客さまが何を望んで訪れてくださるのか？　お客さまのニーズにお応えしていきながら、宿としての魂は変わらずに、その時にできる一生懸命でお客さまの気持ちにお応えしていく。

強い者が生き残るのではなく、時代の変化に対応できた者が生き残る。自然の摂理でありますが、抗うことのできない時代の流れの中でも変わらぬものがある。それは志であり、生き様なのです。

当宿は3万坪の広大な自然の中に母屋、露天風呂付き離れ、内湯付き離れ、旅籠の棟、陶芸工房、図書室、温泉棟などの施設が32軒点在しております。

オーナーである父がショベルカーで土地を開拓するところから始まった宿房翡翠之庄の歴史、土にまみれ、風に吹かれ、雨にうたれ……そんな当宿の歴史はオーナーの生き様であり、それを語り継いでいく、受け継いでいくのは息子である自分の役割であり運命なのだと思っております。

しかし私はオーナーである父と同じ人間にはなれません、オーナーである首藤文彦の息子であるという誇りを持ちながら、あくまでも首藤文作として、この翡翠之庄の歴史を積み重ねてゆく……それが私の生き様なのです。

そんな当宿が持つ広大な自然、土地が持っているエネルギー、ポテンシャルをお客さまに体感していただき、こんな時代だからこそ「癒しの時間」を過ごしていただければという想いです。

21年も非常に厳しく見通しがなかなか立たない年になるかと思います。しかし、厳しい時の流れの中でも、訪れてくださるお客さまに非日常の空間を、木々のざわめきを、鳥の鳴き声を、頬を優しく撫でる風を、感じていただけるような宿でこれから先もありたい。

支えてくださる方々、訪れてくださるお客さま、全てに感謝しながら、その想いを忘れることなく、これからも精進していく所存です。

㈱旅籠屋

ファミリーロッジ旅籠屋

代表取締役
甲斐 真 氏

資本金●1億円
年商●17億9000万円（2020年6月期）
住所●東京都台東区寿3-3-4 旅籠屋ビル

コロナパニックに惑わされず、平常心で、営業中です

当社は6月が期末のため、コロナ禍は前期決算に大きな影響を与えました。売上げは創業から25年目にして初の前年割れ、11期ぶりの赤字に終わりました。

3月から業績悪化が顕著にな

って、キャンセルが殺到し、ゴールデンウィークは壊滅的でした。先行きの資金繰りに不安を感じ、借入れを増やしたのはこの頃です。

4月に緊急事態宣言が発出されてからは移動自粛ムードが強まり、役所から休業要請を受けたり、近隣から「営業を停止すべきだ」という抗議の電話を受ける店舗も複数ありました。

支配人も感染リスクを恐れ不安を感じていたに違いないのですが、「休業はしない、感染が明らかでない限りすべての方を受け入れる」という指示を出し、通常営業を続けてきました。宿泊者ゼロが続いている店舗の場合、休業して「雇用調整助成金」の支給を受けた方が得、という判断もありえたのですが、「車社会のインフラ施設」を自認し、誰もが気軽に泊まれることを大切にしてきたのですから、営業を続けることが使命だと考えたわけです。風評に惑わされず、他の施設で敬遠されるような方々もけっして差別しないというポリシーが試されることになりました。

自宅に帰ることが難しくなっていた病院関係者を数多く受け入れ、明らかに自主隔離で泊まられる方も拒みませんでした。テレワークの需要に応え、デイユースもスタートさせました。

その後、第1波がおさまり6月には予約が戻り始めましたが、7月に入って第2波が騒がれるようになり、夏休みも取り返しのつかない状況に終わりました。

そんな中で、7月22日からGo To トラベルキャンペーンが始まりました。当社の店舗は料金が安いため、効果は限定的と予想されましたが、参加しない選択肢はありませんでした。その結果、この数ヵ月間、対応に膨大な手間を強いられ、振り回されています。現場を知らない官邸主導で強引にスタートした緊急対策ですから朝令暮改は当たり前。事務局に問い合わせても要領を得ず、割引を期待して予約されるお客さまとの間でストレスばかりが増えていきます。予約商売のため、早めに制度の詳細が決まらないために混乱が生じるのです。加えて、10月からは地域共通クーポンの配布も義務付けられ、数日前になっても券が届かないなど、綱渡りの状況がピークに達しました。当社の場合、直予約が多いため、今も先々の予算枠が決まらないことで気をもんでいます。割引分の入金は先になるため、資金繰りの面でも不都合が生じます。

これは予約サイト企業を優遇して中小の宿泊施設を淘汰し、キャッシュレスを促進するという隠れた意図があるのではないかとも感じています。利用者をさもしくし、旅の価値を変質させている。これは行なうべきではなかったというのが個人の感想です。

9月からは回復基調となり、10月にはようやくほぼ例年の9割前後まで戻ってきましたが、第3波の不安が広がって先行きは不透明なままです。

冷静にデータを見ると、新型コロナによる死亡者は例年のインフルエンザを下回っています。しかも、60歳以下の死亡率はほぼゼロのようです。検査の陽性者を感染者と呼び、不安心理を掻き立てる。これこそ、恐怖心に駆られたパニックというべき状況ではないでしょうか。

数年後、あの騒ぎは何だったのだろう、という日が一日も早く訪れることを祈ります。

リーマンショックや東日本大震災の時と同様、「ファミリーロッジ旅籠屋」は平常心で営業を続けます。移動する自由を支え続ける、宿泊業の価値は目先の損得ではなく、世の中の圧力に同調することでもなく、もっと根源的なものだと信じているからです。

㈱ホテルニューアワジ

ホテルニューアワジ、淡路夢泉景、ホテルニューアワジ プラザ淡路島、夢海游 淡路島、夢泉景別荘 天原、海のホテル 島花、渚の荘 花季、あわじ浜離宮、あわじ浜離宮 別荘 鐸海、湊小宿海の薫とAWAJISHIMA、阿讃琴南、琴平花壇、坂のホテル京都、ザ・シロヤマテラス津山別邸、神戸ベイシェラトン ホテル&タワーズ

代表取締役社長
木下 学 氏

資本金●2000万円
年商●163億円（2019年度）
住所●兵庫県洲本市小路谷20

25年前の震災以上に苦しい今回の経験を次の世代に伝える

新年あけましておめでとうございます。年頭にあたり謹んで新年のご挨拶を申し上げます。

ゴールデンスポーツイヤーズの2年目として世界各国より多くのお客さまをお迎えすべく、期待に満ちあふれていた昨年のお正月。それが新型コロナウイルスの世界的な拡大により人類史上、経験のない状況に追い込まれました。私どもにおいても創業以来初となるゴールデンウィークの全面休業をはじめ、4～5月には対前年比8割減という厳しい経営状況となりました。

今から四半世紀前の1995年1月17日、当地淡路島を震源とする兵庫県南部地震が発生し、死者が6000人を超える阪神・淡路大震災へと広がりました。その際もほとんどの予約がキャンセルとなり、今回と同じ前年比8割減という苦境に立たされました。しかし今回との大きな違いがありました。震災時もどん底からではありますが、一歩ずつ前へ進んでいることを実感できる毎日でした。しかし、今回は目に見えないウイルスとの戦いで、一進一退を繰り返しながらの日々は25年前以上の苦しみでありました。

5月下旬、少しずつ状況が変わってきました。京阪神にお住いのリピーターのお客さまが、3密を避けマイカーで淡路島を

訪れていただけるようになりました。岡山や香川の施設においても県独自のキャンペーン等の効果により県内のお客さまが急増し、インバウンドや首都圏からのお客さまの減少をカバーしてくれました。改めて近郊のお客さまを大切にすることの重要性、都市近郊リゾートの役割を再認識致しました。

　また、都市部とのつながりの他にも多様なつながりを再認識致しました。一つは地域の生産者とのつながりです。観光業の裾野の広さは改めて言うまでもありませんが、新型コロナウイルスからの回復期において宿泊業に比べ回復スピードの遅い地域の生産者の深刻な状況をお聞きする機会がありました。

　淡路島の福良湾では4年前から春に向けてサクラマスの養殖を行なっております。毎年改良を重ね、昨年は過去最高のサクラマスを来島される多くのお客さまへお届けできるはずでした。しかしその後の新型コロナウイルスの影響により、多くのお客さまがキャンセルとなり、出荷ができない状況が続きました。「このままでは……」、日頃お世話になっている生産者からの声に耳を傾け、何かできることはないかと考え、淡路島以外も含めた全グループホテルの朝食でサクラマスを採用することとし、7月には予定の数量をすべて出荷していただくことができました。お客さまにも淡路島の味覚をお喜びいただき、お取引業者さまにも微力ではありますがお力になれて本当に良かったと思います。お客さまは宿泊施設の魅力だけでなく、地域に食材などの魅力があるからこそお越しいただけます。これからも私たちはお客さまと宿泊施設のつながりを大切にするのはもちろんのこと、地域とのつながりを大切にしながらともに支え合い、地域発展に努めなければなりません。

　Go To トラベルでは新たな客層のお客さまに多くご利用をいただいております。若い方々を中心とした将来の顧客予備軍のような皆さまに加え、コロナ禍において海外旅行を諦めざるを得ない富裕層のお客さまも沢山お越しいただいております。いずれも大変有難いお客さまでありますが、海外旅行に代わる旅行先としてご満足いただけているかどうか。自問自答の日々が続きます。今こそ世界中を旅され目の肥えたお客さまにご満足いただけるよう、地域の皆さまとともに努力を重ね、地域資源を磨き上げなければなりません。それを続ければ、やがて海外からのお客さまが日本に戻った時、淡路島をはじめとする日本全国、津々浦々で日本の魅力を堪能される日が来ると信じております。

　昨年多くのものを失いましたが、反面多くの学びを得た一年でありました。25年前に震災を経験し、一度立ち止まり将来を考える機会を得たことで、それが今につながっています。私たちは今回の経験を次代につなぐため総括をし、それを残すとともに、今こそ中長期的なビジョンをしっかりと考え、アフターコロナの新時代をつくり上げていこうと考えます。本年もご指導の程、どうぞよろしくお願い致します。

㈱指宿白水館

指宿白水館

代表取締役社長
下竹原啓高 氏

資本金●3000万円
年商●18億円（2020年度）
住所●鹿児島県指宿市東方12126-12

温泉枯渇と環境破壊のリスクのない新型地熱発電に期待

　新型コロナウイルスの蔓延により、昨年2月頃から当館の予約が激減、3月の稼働率は対前年比90％マイナスとなった。このため、4月20日〜7月21日まで3ヵ月間、完全休館にして雇用調整助成金を貰い、急場を凌いだ。休館中は、社員全員に対して100％の給料を支払った。一方、役員報酬は一律20％カットした。

　休業期間中、当社が持つ37本の源泉の中で最も評判の良い翡翠の湯を煮詰めて、天然温泉100％のバスソルトをつくることに成功した。弊社が米国New JerseyのSo-Jo Spa Clubにライセンスした砂蒸し温浴施設にこのバスソルトを輸出することで、マンハッタンの対岸に100％天然温泉の温浴施設が誕生する。新し物好きのニューヨーカーたちの人気スポットになること間違いないと期待している。今後は、旅館だけではなく、温泉資源等々を利用した通販事業を拡充していきたいと考えている。

新地熱発電システムの実証実験

　この3月から、世界最先端の陽子線がん治療センターであるメディポリス指宿で、これまでとはまったく異なる画期的な地熱発電システム「Closed Cycle System」の掘削工事がスタートする。三井不動産㈱、ジャパン・ニュー・エナジー㈱、㈱新日本科学が京都大学の実験デザイン・監修の下、2022年夏からこの地熱発電システムの実用化実験を開始する。地中の熱のみを利用し地下から流体（温泉水や蒸気）を汲み上げないため、温泉資源の枯渇リスクと環境破壊のリスクのない画期的な地熱発電システムである。

　不純物を取り除いた水を地上から外管に注入、地下1200mに降下する途中で、地熱で温められた水が内管を通じて地上

に上昇、この熱水が水蒸気となり発電タービンを回す。発電に使用された水蒸気は冷却水で冷やされ、お湯となり、再度外管に注入される。持続可能な画期的な発電システムである。

脱原発の環境の中で、50年に向け、二酸化炭素のゼロエミッションをめざす菅義偉政権にとって、このクローズドシステムは温泉大国である日本を再生させる追い風となる。泉源を37本所有する弊社としては、アフターコロナに向け、同地熱発電システムをぜひ導入したいと考えている。

指定管理者制度の是正

私どもが指宿白水館を経営する鹿児島県・指宿市には、トリップアドバイザーで日本一の露天風呂と評価されている〝玉手箱温泉〟がある。湯船の中から鹿児島湾と開聞岳の絶景を同時に味わえる秀逸の露天風呂で、毎年30万人以上の観光客がここを訪れている。

この玉手箱温泉は、「山川ヘルシーランド」という総合温浴施設の中にあり、室内プール・室内温浴施設・スポーツジム・食堂・砂蒸し温泉施設等から構成されており、年間1億５０００万円強を稼いでいる。この山川ヘルシーランドを指宿市から指定管理制度を利用して、経営受託しているのが、㈱セイカスポーツセンター（以下、セイカと呼ぶ）である。同社は、全国16ヵ所のスポーツ施設・温浴施設などを指定管理者として運営受託している。

このセイカの元社員で山川ヘルシーランドの経理担当者だった川原隆也氏が、セイカが指定管理者の立場を悪用して、二重帳簿による粉飾決算を行ない、指定管理料約２０００万円の他に年間２０００万円の利益を指宿市から毎年騙し取っていると内部告発した。

セイカは、指宿市に対して、年度末に提出義務を負う決算書に毎年のように３００万円～５００万円の赤字を計上していた。しかし、実際には年間２０００万円強の利益を上げていた。セイカは同施設の利益を、人件費の水増し、本社の間接人件費（本部費）、家賃等々の名目で巧妙に、セイカ本社の口座に移し替えていたという内容の内部告発だった。川原氏は、セイカの上層部から粉飾決算を強要され、良心の呵責に苛まれていたことから同社を退職した。

川原氏はセイカを退職する際に、同社のＴＫＣ ＳＯＦＴから11年～15年の5年分の粉飾決算データを動かぬ証拠としてコピーしており、セイカはこの5年間で1億１９００万円、11年～18年の8年間に1億８５００万円の利益を不当に指宿市から騙し取っていることが明らかになった。川原氏が提出したデータには、内部担当者しか知りえない詳細なるデータが入っており、指宿市当局に提出された粉飾決算の詳細なる数値とすべて一致した。このことからその信憑性が極めて高いと思われる。

19年5月、私は指宿の温泉ホテル旅館10社の代表として、指宿市長にその関係データをすべて提出、弁護士・公認会計士・税理士などから構成される第三者調査機関に依頼してしっかりとした監査を行なうよう要請した。しかし、指宿市長は過去8年間にわたり毎年監査しており、まったく問題ないと回答した。担当部局に確認したところ、過去ただの一回も監査が行なわれていないことが明らかになった。指宿市長は第三者調査委員会の設置を断り、自分の子飼いである渡瀬貴久・元指宿市副市長、松下喜久雄・元指宿市議会議長の素人を指宿市監査委員に指名してセイカから出された決算書を監査させ、出鱈目な監査報告書を提出、何ら不正はなかったと結論付けようとしている。

本来、指宿市民の財産・生命・安全・健康を守る立場にある指宿市長が、セイカのように粉飾決算を行ない、指宿市民の財産を盗み取る業者を庇うような態度を取っていることがまったく不可解である。

われわれは、指宿市長がなぜ独断専行して、温泉の枯渇、環境破壊を招きかねない地熱発電開発を山川ヘルシーランド内で強行しようとしているのか、まったく理解できなかった。

指宿市は、15年4月末に九州電力・セイカと三者協定を結び、山川ヘルシーランドで地熱発電開発を行なう計画を決定した。しかし、われわれがこの計画を知らされたのは、三者協定締結から1年半後のことだった。

なぜ、地熱発電開発についてわれわれ温泉事業者に隠す必要があったのか？ 指宿市からの説明によると、厳正なる審査の結果、九州電力、セイカのＪ／Ｖと共同事業を行なうこととなったという。地熱発電事業の実績・知見・経験のまったくないセイカがなぜ選ばれたのか？ 九州電力に説明を求めたところ、セイカと組むことが入札の前提条件だったのでそうしたとの説明だった。調査を進めていく中でセイカ元社員の内部告発者・川原氏と知り合うこととなった。同氏の説明によると、三者協定が、14年末から用意周到に進められた出来レースだったことが判明した。

指宿市は、山川ヘルシーランド内で地熱発電を行ない、発電に利用した後の大深度温泉をブルーラグーン（アイスランドで人気の、水着を着て男女混浴する巨大露天風呂）に供給し、再利用することを計画していた。その指定管理者として、セイカを指名するつもりだったものと思われる。

セイカが、ブルーラグーンのパースをデザイン会社、オフィスフィールドノート（砂田光紀代表）に描かせていたこともわかった。総工費28億円のブルーラグーン建設計画が背後に控えていることがわかった。

私どもは、ＪＯＧＭＥＣ（石油天然ガス・金属鉱物資源機構）に働きかけ、この地熱発電計画そのものが、まったく地元民・地元企業のコンセンサスを得ていないプロジェクトで地元との共生が図られていないと主張して、同計画を頓挫させることに成功した。指宿市からＪＯＧＭＥＣに申請のあった3億６００

0万円の補助金申請は2年間にわたり、2度不採択になった。

今後、指宿市には、上記新型クローズドサイクルシステムで地熱発電を推進するよう、薦めていきたいと考えている。

㈱喜久多（喜久多グループ）

湯河原温泉 御宿瑞鷹（おやど瑞鷹）、稲取温泉 喜久多、石花海、海うさぎ、下田蓮台寺温泉 花月亭、下賀茂温泉 かぎや

代表取締役
定居康夫 氏

資本金●2300万円
年商●10億円
住所●静岡県賀茂郡東伊豆町稲取1568

観光の主たる目的は、人口増と町づくりにあり

新年あけましておめでとうございます。

昨年は新型コロナウイルスで一年が過ぎたといっても過言ではありません。ニュースでは中国武漢からとの報道があり、ちょうど私が知ったのは春節の前。この大移動で世界に広がるかな、という思いが的中しました。

2019年9月にM&Aをした「御宿 瑞鷹」が全面改装を終え20年3月14日にオープンしたと同時にすべてのお客さまがキャンセルとなりました。また報道各社から毎日新型コロナの対策、国、東京都の対応などが大きく報道されるたびに観光客は減少し、ほぼ0の状態に陥りました。

当社では6館の旅館があります。北から湯河原の御宿 瑞鷹、稲取の「石花海」「海うさぎ」「喜久多」、下田の「花月亭」「下賀茂かぎや」と、伊豆半島東海岸で旅館を営業しておりますが、旗艦店のみ稼働させ、比較的稼働の低い旅館を休館にいたしました。

学生時代に公衆衛生の科目を受講したとき、未来永劫病気はなくならない、新しい病原菌は進化し新しい病気は現れる、との講義を受けたことを思い出されると同時に、今業界の置かれている状況を再度検証し、対策する時が来たと考えます。

観光交流、人との交流により経済活動をする観光業はさまざまな事件、事故、災害などで常に影響を受ける産業です。昨今バーチャル、リモート就業などがIT業界、マスコミでも盛んに密を避けるための行動として推奨されておりますが、観光、宿泊産業は人とのつながりこそ感情が伝わり、フェイスtoフェイスが事業を支えると確信いたします。従ってWithコロナが観光業の選択でしょう。

密を避けるではなく密になってもコロナにかからない手法をとるべきです。幸い旅館、ホテルでコロナの症例は発生しておりません。言い過ぎかもしれませんが病院の相部屋より安全かもしれません。

観光地の多くは、いずれも人口減少が顕著に表れている地域です。観光の主たる目的は流入、流動人口の増加、あるいは町づくりと考えます。疲弊している街並みを改善し、楽しい生活ができ、観光客と会話する。街造り（Town）—観光客・観光振興（Tourism）—楽しさ（Enjoy）—住民増（Increase in population）、つまりT・T・E・I作戦とでも言いましょうか。東京一極集中から分散し、コロナがよい転換点になるかもしれません。

しかし次のようなことも起こっております。当社はリモートで社員の監視システムを一部利用しております。社員あるいはお客さまの動きは把握できるのですが、現場の対応の背景、どのような状態でこのような行動をしているのかが、映像だけでは判断できない。所謂感じる、感覚がわからない状態が発生しています。これは人が人を扱ううえで難しいところです。

今後ますます自動化、ロボット化が進むと感じますが、はたして旅館というサービス業においてロボットがサービス接客をすることはまだまだ先の話であり、和の一見無駄な手間にこそ「わびさび」があり、それが旅館たる由縁であり、日本の文化ではないでしょうか。

㈲白扇

湯喜望 白扇

代表取締役社長
福本一宇 氏

資本金●300万円
年商●4億1000万円
住所●鳥取県米子市皆生温泉3-12-33

転んでもただでは起きない、それが、商売人の本懐である

新年あけましておめでとうございます。

振り返りますと、旧正月あたりまでは、業績も順調に進んでおり、見通しはやや楽観視していました。

その後は世界中が新型コロナウイルスにより、大打撃を受けました。

弊社でも創業65年で初めて3ヵ月に及ぶ休業を余儀なくされ、沈痛なムードが覆いました。そ

れでも、政府のバックアップもあり、1人の解雇もなく、7月には営業を再開することができました。改めて、関係各位に深く感謝を申し上げる次第です。

本当にお客さまは戻ってくるのか？　悩んでいましたが、当温泉地は目の前が海水浴場。意外に早く客足は回復し、8月は対前年100％となりました。やはり、ステイホーム、自粛ムードとストレスが蓄積されていた所に、Go To トラベルキャンペーンが始まり、一気に旅行に行こう、自然に触れ、おいしい料理を食べ、温泉に浸かってリラックスしたい、そんなムードに傾いたと思います。

その後は各月、対前年100％を超え、労働力の確保に頭を悩ませる、嬉しい悩みに変わりました。弊社でもコロナ禍において正社員を2人雇用し（県外者）、早速活躍しています。

Go To トラベルキャンペーンでのお客さまの消費傾向を見てみますと、より付加価値の高いプランが売れ、付帯消費もこれまでにない上昇をしています。これは、平時においてはないことで、デフレは終わっていないことの証左でもあります。潜在的には、贅沢をしたい欲求があるが、財布のひもは固い。キャンペーンが終わればすぐさま厳しい現実が待っています。

ただ、一筋の光明は、旅館というレジャーを初めて体験する方、普段は海外へ行くお客さまを開拓し、アピールする絶好のチャンスであり、新たな取り組み（接客様式、オペレーションの変化）により、施設をより強く、ピンチをチャンスに変えていくことができた点です。

弊社でもさまざまな見直しにより、より生産性の高い、強い組織へと変化することができました。転んでもただでは起きない。それが、商売人の本懐である、との思いで改革を行ないました。変化には痛み、軋轢を生みますが、ここでリーダーシップが取れなければ、リーダーとして失格、そんな覚悟をもってこれからも、時代に取り残されることのない、時代の一歩、二歩先を見据えた、経営をしていきたいと思います。

最後に感染拡大抑止へ尽力されている医療機関の皆さま、経済の両立のため、さまざまな施策に奔走された関係者の皆さまに深く感謝申し上げます。これからも、厳しい局面は当面続くと思います。が、国と国民が一体になり、難局を乗り越えることができると、信じています。

㈱愛真館

愛真館、ホテル紫苑

代表取締役社長
菊地善雄 氏

資本金●4200万円
年商●22億3800万円（2019年度）
住所●岩手県盛岡市繋字塗沢40-4

今年は盛岡さんさ踊り！

つなぎ温泉にある「愛真館」、「ホテル紫苑」は岩手県の県都である盛岡市に位置しています。

盛岡といえば「わんこそば、南部せんべい、盛岡冷麺」などの食べ物が有名ですが、祭りでは「さんさ踊り」が挙げられます。しかし、毎年8月1日から4日に市内中心部で開催されるパレード以外はなかなか見ることができません。しかも、この時期は青森のねぶた祭り、秋田の竿灯、仙台七夕祭りとライバルが多く、他県の方に見てもらう機会が少ないのが現状です。

さんさ踊りは藩政時代から盛岡近郊で踊られていた盆踊りが起源とされ、昔、盛岡城下で悪さをして暴れている鬼に困り果てた里人たちが大きな岩が3つある三ツ石神社の神様に退治を祈願し、神様が鬼を捉え二度と悪さをしないという誓いの証しとして岩に手形を押させたのが「岩手」の名の由来とする伝説もあります。パレードは毎年250の団体と延べ3万5000人が参加し、100万人以上の人出がある大きな祭りで、太鼓のパレードは日本一の太鼓の祭りと言われておりギネスにも登録されています。大迫力の躍動感は観光客からの評判もよく、これが市内で「毎晩開催」できればもっと多くの人に見ていただけて、盛岡観光の目玉になると考えていました。

そんな折、つなぎ温泉観光協会の研修旅行で男鹿太鼓を見る機会があり、これがヒントとなって、つなぎ温泉の旅館であれば毎晩開催でき、宿泊客の増加にもつながり、踊り手の方たちの活躍の場ともなり、さんさが大好きな盛岡市民にも喜んでいただける。8月のパレードの宣伝にもなると思い盛岡市観光課、商工会議所、伝統さんさ踊り振興協議会の他多くのかたの協力を得て「つなぎでつなぐ盛岡さんさ踊り」を開催する運びとなりました。昨年4月の開始予定でしたがコロナの影響で対策を施し、9月から3月まで毎週金曜と土曜に愛真館、ホテル紫苑を含め同時開催をしております。

そして今年は4月から、JRデスティネーションキャンペーンが「東北6県」という広い範囲で開催されます。コロナ禍、東京オリンピック・パラリンピック、6県対象と特殊な状況での開催の上、物静かな(?)岩手県人はこのチャンスが生かせないのではないかと思っていましたが「つなぎでつなぐ盛岡さんさ踊り」を4月から半年間、毎晩開催しキャンペーン中の目玉として盛り上げる「予定」です。

これをコロナ禍からのつなぎ温泉の復活、愛真館、ホテル紫苑復活の足がかりにしていきたいと考えています。ぜひ、皆さま、さんさ踊りを見につなぎ温泉へいらしてください。

㈱大沼旅館

百年ゆ宿 旅館大沼

五代目湯守
大沼伸治 氏

資本金●1000万円
住所●宮城県大崎市鳴子温泉字赤湯34

今こそ大事にすべきこと

新年明けましておめでとうございます。昨年は新年明け早々に世界を席捲することになるコロナ禍が発生し、まだまだその行方が定まらぬ状態が続いています。

わが業界もコロナ禍では大打撃を受けました。政府主導によるGo To トラベル事業などのテコ入れ策で需要は一時持ち直しつつあるものの、旅や宿泊のあり方を根底から考え直さなければならない時代に突入しました。

昨年度の年頭所感を眺めながら本稿を書き進めていますが、4つほど掲げた目標のうちほとんどが達成できない結果となりました。4つのうち2つは集客を伴うイベント系で残りの2つは仕組み系です。イベント系はその時の時代や環境に大きく左右されるということを痛感した1年でもありました。

私どももがコロナ禍を通じて改めて感じたことがあります。それはこの宿を誰が支えているかということです。それは言うまでもなく宿を愛してくださっている「人」に他なりません。

当館はコロナ禍を受け4月、5月の2ヵ月間完全休館となりました。その絶望的な状況の中、私どもに大きな力を与えてくれたのが富山在住の丹羽尚彦さんがボランティアで立ち上げ、彼を応援する皆さんが協力して行なった「種プロジェクト」です。「種プロジェクト」はコロナ禍で今は行けないけれど、好きなお宿に未来の宿泊代を前払いしておきますという企画です。

全国の140軒近くのお宿さんが参加し、それぞれの宿主がわが宿に対する思いやコロナ禍で苦しむ現状をネット上で伝え未来の宿泊代を募りました。

丹羽さんを存じ上げていたことから、当館もこの「種プロジェクト」に参加させていただきました。今から考えると大変失礼な考え方だったと思いますが、それほど期待も抱かずに参加させていただいたのが実際のところです。

私どもは4月下旬から終了するまでの約2ヵ月間、「種プロジェクト」を通じて次々に入るそのサポーターの数とその心温まるコメントに圧倒されました。どれだけこの宿が多くの人に愛されているのか、そして支えていただいているのか、心が震える日々でした。

コロナ禍はわが業界に限らず世界中で多くの犠牲を生み続けています。しかし、コロナ禍がなければ感じられなかったこと、見つけられなかったことがあります。

当館にとってそれは、宿そして私どもを陰ながら支えてくださっている「人との絆」の大切さでした。本年は宿の存在意義を今一度問い直し、「種プロジェクト」でいただいた多くのご恩とエネルギーをサポーターの方々はじめ、社会にしっかり還元していきたいと思っております。

㈱サン浦島

御宿The Earth

総支配人
山下勝康 氏

資本金●1000万円
年商●グループ合計21億円（2020年度）
住所●三重県鳥羽市石鏡町中ノ山龍の栖

さらなる施設の魅力づくりをめざす

新年明けましておめでとうございます。

輝かしい新春を迎え、謹んで新年のご挨拶を申し上げます。

しかし、このたびの新型コロナウイルス感染症により、お亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、罹患された方々及びそのご家族、関係者の皆さま、感染拡大により日常生活に影響を受けられている皆さまに心よりお見舞い申し上げます。

新型コロナウイルスの国内の感染拡大を受けて、法人客、外国人客からの宿泊予約のキャンセルが多発し、不要不急の集りを避ける自粛ムードが広がる中で、大規模なスポーツやイベントの中止、延期、観光施設休館の動きが各地で広がり、観光関連産業が大打撃を受ける状況となりました。

三重県は5月のGWの営業停止の要請があり、その後もさらに延長されたため、休業に踏み切ったホテル、旅館が多く、過去に経験したことがないほどの経営危機になりました。

鳥羽市では新型コロナウイルス感染症拡大を防止し、地域経済への影響を最小限に抑えるため、市内事業者への支援、市民

生活への支援、各種相談体制の強化による緊急経済予防対策応援事業を実施しました。

予約延期協力金は、三重県が実施する「宿泊予約延期協力金」及び「来県延期協力金（屋外体験施設）」の協力金制度について、鳥羽市は独自支援として当制度に上限枠12万円を上乗せしました。

市民生活への支援として、鳥羽市の未来を担う子どもたちが地元の魅力を再認識し、地元への誇りの醸成を図る目的で、市内の3歳～15歳の子どもたちに観光施設の「鳥羽まるみえパスポート」を無料配布しました。

また、4月28日以降に産まれたお子さまへの支援として、おむつなどの購入が可能な「子育て応援券」、鳥羽市からのメッセージ、記念品を支援することができました。

県外で暮す鳥羽市出身の学生らを支援し、鳥羽市とのつながりを強化することを目的として、鳥羽市の特産品や応援メッセージを送ったことは、地元との絆を強く感じてもらえているのではないでしょうか。

他に国や県などが実施する給付制度の申請について、市民が各種申請をすぐに活用できるように支援員を雇用して支援体制を強化することは大変心強いと思います。

また、市民、事業者の外出自粛による経済的な影響を踏まえ、4月～9月の水道料金の基本料金を免除しました。

鳥羽市の令和2年度一般会計補正予算の概要は、鳥羽から全国へ、安心、安全な新しい旅の形を、全国の観光地に感染対策のアクションを広げる「鳥羽たびニューノーマル（新たなる基準）のプロモーション事業」、鳥羽の強みである宿泊施設を生かしつつ、多様なニーズの受入れに対応できる地域をめざし、仕事とバカンスを組み合わせ、観光地や宿泊施設でリモートワークしながら、休暇を取る働き方の「ワーケーション（仕事と休暇）」推進事業をいたします。

最後に「御宿Ｔｈｅ Ｅａｒｔｈ」は新型コロナウイルス感染拡大により、4月6日から5月31日まで休館しました。

休館中は「自己啓発」の研修を実施し、6月1日の営業再開後は、将来の未来図を決める「ビジョン会議」、幹部社員による「マネージャー会議」を立ち上げ、今後の「御宿Ｔｈｅ Ｅａｒｔｈ」の料理、サービス、施設の新しい魅力について意見交換をしました。

その結果、周辺の大自然に触れる「トレッキングマップ」の作成と整備、自家源泉と森林浴の心身に与える効果の訴求、サービスの見直しなど、ボトムアップにて数多くの意見が出たことは、大きな成果につながりました。今後も進化した御宿Ｔｈｅ Ｅａｒｔｈをご提案したいと考えております。

新型コロナウイルス感染症の一日でも早い終息と、皆さまにとりましても２０２１年が素晴らしい飛躍の年となることをお祈りいたします。

㈱琴平グランドホテル

琴平グランドホテル 桜の抄、湯元こんぴら温泉華の湯 紅梅亭、琴平リバーサイドホテル

代表取締役社長
近兼弘幸 氏

資本金●5000万円
住所●香川県仲多度郡琴平町977-1

ロイヤルカスタマーは案外近くにお住いの方々なのかも

新年あけましておめでとうございます。昨年の年頭所感で、今年こそは災害のない平穏な1年であるように願いますと述べさせていただきましたが、3月よりCOVID-19の影響で皆さま同様壊滅的な状況に陥りました。

一昨年の10月より半年の時間を費やし創業当時の本館34室の耐震補強工事を含め大幅にリニューアル、そのうち23室を露天風呂付き客室といたしました。4月に「別邸・初音」としてグランドオープンする予定でしたが、感染の状況により内覧会やオープン記念式典も一切行なうことができませんでした。4月より全館休館を実施、本来であればリニューアルオープン後のブラッシュアップするべき時間がすべて感染防止対策の準備時間となってしまいました。

6月からは香川県や地元琴平町独自の観光需要喚起施策により、また7月末よりＧｏ Ｔｏ トラベルが始まり、今までお越しいただくことの少なかった近隣にお住いの地元の方々に大勢お越しいただき、「泊まってよかった、コロナに負けず頑張ってください」と多くの温かい声を掛けていただきました。

3密を避ける感染予防の観点やＧｏ Ｔｏ トラベルの効果で、新館の露天風呂付き客室に泊まり個室の食事を選べる高額なプランから予約が埋まるという皮肉な状況となっています。マイクロツーリズムという言葉をよく耳にする昨今、本当にロイヤルカスタマーになっていただけるお客さまは案外近くにお住いの方々なのかも知れません。ウィズコロナの時代、従来より近隣地域をターゲットにした商品企画に力を注ぎ、地元の方々にリピーターになっていただけるような施策が必要であると考えています。

今後の見通しは決して明るいものではありませんが、新しい時代に対応できるサービス提供の在り方を模索しながらさらにホテルのグレードを高める努力をしてまいる所存です。今年もよろしくお願いいたします。

㈱河口湖第一ホテル

風のテラスKUKUNA

代表取締役社長
宮下明壽 氏

資本金●1000万円
住所●山梨県南都留郡富士河口湖町浅川70

新しい旅のスタイル、次の時代に舵を切る決断

明けましておめでとうございます、とは言い難い年明けとなりました。感染拡大により世界中が激変してしまいました。IT時代とは言え、人の動きが全く止まることはわれわれ観光業にとって致命的な事態です。今年も先が見えない状況の中ではありますが、安全・安心をベースにできることを着実に進めていくことが必要です。コロナ禍の期間を頑張って耐え抜き、ウィズ・コロナのニューノーマル社会を試行錯誤しながら営業再開を果たし、アフター・コロナの新しい観光スタイルを見据えていかなければなりません。ポスト・コロナ社会の中で、いずれ復活するインバウンド新時代の到来も考えながら戦略を立てるチャンスの時間をいただいたと未来志向で考えたく思います。

富士山北麓地域である河口湖周辺でも、昨年1月より中国はじめ海外からの団体客が止まり、3月に入ってから訪日のFIT客が激減し、4月に入り緊急事態宣言の発令と同時にほとんどの宿泊・観光施設が休業に入りました。自粛休業中は、交代でマネージャー職に出勤してもらい館内の修繕や清掃など普段できない作業を日々行ないました。また若手社員も交代で技術向上のトレーニングを実施しました。再開に備え各種コロナ対策の準備を少しずつ検討し、今まで経験したことのないオペレーションルールに時間を費やしました。6月19日の都道府県をまたぐ移動自粛要請解除を受け、KUKUNAでは段階的に営業を再開し、8月以降は休業なくこれまで営業を続けています。山梨県の感染防止策である〝グリーン・ゾーン認証〟を取得し、そのガイドラインを順守して宿泊客・社員・協力業者の安全と安心を最優先しながら、国内個人客と小グループのみの予約対応を行なっています。ポスト・コロナの状況下では、団体客の予約は今のところ予定していません。館内において休業を継続している施設は、宴会場・会議室・クラブ・カラオケボックス・エステなどで、現在は再開の予定を考えてはおらず、客室も全体の65%の稼働で留めています。

海外へ渡航できなくなった日本人の需要が国内観光地に流れた影響とGo To キャンペーンの効果などで少しずつ観光業界にも回復の希望が持てるようになりました。われわれのエリアでは富士山世界遺産登録を機に、近年ほとんどが外国人客に依存してきたため、訪日客の見通しが立たない状況下では、エリア全体が安心できるまでには相当時間がかかります。まずは国内のお客さまに求められる観光地にしていく必要がありますが、今の日本人は世界中のリゾートを経験しているため、今までのやり方では通用しません。国際クラスの高級リゾートや多様な宿泊施設が、ここ近年日本中に建設、開業し、かなりハイレベルな競争となることは避けられません。地域としてブランド力ある観光地にするという目標を掲げ、このエリアの素晴らしい特色を丁寧に創り上げなければならない。例えばニューノーマル社会の中で、新しい旅の感動の発見やコロナ感染拡大の影響で安全かつ安心できる健康に注目した旅のスタイルを発掘。大自然と富士・きれいな水と空気、ローカルなホスピタリティーをブランド戦略のコアにしていきたく思います。

ポスト・コロナを好機ととらえ、次なる飛躍のためにゆっくりと時間をかけ、先を見据えた施設改修を段階的に進めていきたい。また積極的に地元出身の若手社員の採用と地域観光に誇りが持てる人材育成に力を注ぎたい。世界規模のパンデミックを経験し、次の時代を考える時間が持て、大胆に舵を切り替える勇気を得た。そして新しい旅の時代に可能性ある経営を行ない、希望が持てるような挑戦をしていこうと考えております。

㈱鴨川グランドホテル

鴨川グランドホテル

代表取締役社長
鈴木健史 氏

資本金●6億2600万円
年商●40億円（2017年度）
住所●千葉県鴨川市広場820

団体需要依存型から個人需要喚起型へ変わるチャンス

新型コロナウイルス感染症の問題により2020年の年初から既に受注していた団体客のキャンセルが次々と発生しました。

緊急事態宣言下の4月と5月は休業を余儀なくされ、千葉県の

「鴨川グランドホテル」では6月においても営業規模を縮小しながら週末限定の営業としました。また、山口県の「ホテル西長門リゾート」は7月中旬まで休業としました。この期間、営業再開に向けて感染症対策を練るとともに、その後の営業の在り方について検討し、対策を立てました。

集団で行動する団体需要と宴会需要は必然的に蒸発するであろうと推測できたため、個人客だけでどう経営を成立できるかに焦点を当てました。それと同時に、他人と同じ空間を長時間共用する公共交通機関の利用は避けられるであろうとも考えたため、商圏は自家用車で移動可能な範囲（片道2時間以内）を想定し、近隣の商圏へのマーケティングに絞りました。Ｇｏ Ｔｏ トラベルキャンペーンの効果もあり、リゾートホテルにおいては8月以降通常の業績に戻りましたが、東京の宿泊特化型ホテルの集客は依然苦しい状況が続いております。

さて、リゾートホテルに焦点を当てて申しますと、コロナ禍以前から市場における団体需要の低迷傾向は続いており、ホテルは個人需要喚起型へシフトしていかねば成長できない状態でした。そのため、鴨川グランドホテルでは個人需要に応える商品づくりの充実に努め、耐震改修工事に合わせて露天風呂付き客室で構成されるプレミアムフロアを2フロア整備。また小皿盛りに力を入れた夕食ブッフェを導入し、それまで以上に個人需要に応える体制をつくりました。ホテル西長門リゾートではプライベートビーチを利用した通年型アクティビティに力を入れてまいりました。これらは現在のコロナ禍において大きく奏功しております。

私はこう考えます。この新型コロナウイルス感染症の問題は、ホテルに対して個人需要喚起型へのシフトチェンジを強制的に促し、既に変化してきた市場により適合した姿に経営を変えるスピードを加速化してくれたのだと。これを機に、ホテル西長門リゾートではこれまで行なっていなかったお部屋食を行なうようにもなりました。

リゾートホテル事業に携わる私達が今行なうべきことは、団体需要依存型から個人需要喚起型の体制への変換を一刻も早く実現し、まずはコロナ禍に耐えられる環境をつくることだと考えます。コロナ禍が収束した暁には、その上に団体需要と宴会需要が戻るので、コロナ禍以前よりもさらに高い収入へとつながることになります。

危機をチャンスに変えるということがよく言われますが、まさしくこれを機に団体需要依存型から個人需要喚起型へシフトチェンジする時であろうと考えます。

㈱むさし

紀州・白浜温泉むさし

代表取締役 **沼田久博** 氏

ウィズコロナの時代に向け進化

資本金●３０００万円
年商●18億円（２０１６年度）
住所●和歌山県西牟婁郡白浜町８６８

新年あけましておめでとうございます。２０２０年は「紀州・白浜温泉むさし」にとって創業70周年という節目でありましたが、新型コロナウイルス感染拡大により試練の年となりました。4月～6月は感染拡大防止のため休館といたしました。その間、従業員は実地で教育訓練を行ない、リニューアル工事を進めて品質の向上を行ない、7月も半ばを過ぎてオープンしました。

町の受入れ体制として大きな問題であった海水浴場については、白浜町と経済団体で協議を進め、最終的にコロナウイルス感染防止のための海水浴場でのガイドライン作成と感染防止を徹底。ライフガードや関係者の管理のもとライブカメラの活用、鮫ネットの設置や安全安心にお客さまに海水浴を楽しんでいただけるように細心の注意を払ってオープンしました。

また宿泊施設としてのガイドラインの徹底を実行する中、お客さまにとっても居心地の良いウィズコロナに進化してきました。紀州・白浜温泉むさしにとりましてもデジタルトランスフォーメーションも当たり前のように進んできました。ＺＯＯＭでの会議やＡＩのお掃除ロボットなどいろいろな変化が起こっています。また地元有志によるバーチャル観光のクラウドファンディングも立ち上がり当館も参加しております。今年もＩＴを活用したチャレンジを進めてまいりたいと考えております。

南紀白浜空港には国際化のため新たなターミナルが今年10月にはオープンします。インバウンドの再スタートが楽しみです。

そして新しい施設としては串本町にロケット基地ができますが、新しい事業の創出は目下考案中です。

ワーケーションについては首都圏や京阪神からの交通の利便性や整備されたネットワーク、地域としてのサテライトオフィスの立地、豊かな観光資源などを和歌山県も推奨しております。温泉地でのワーケーション推進は温泉が持つ健康増進の効果などもあり、世界に通用する個性的な温泉宿づくりをめざし、新しい旅を提供してまいります。

最後になりましたが、新型コロナウイルスの収束と皆さまの健康を守られることをお祈りいたします。

㈱龍名館

ホテル龍名館お茶の水本店、ホテル龍名館東京、ホテル1899東京

代表取締役社長
浜田敏男 氏

資本金●5000万円
年商●16億円（2020年3月期）
住所●東京都千代田区神田駿河台3-4

社会変化に迅速に対応し、新たな策を創出できる人材を育てる

昨年はウイルスに翻弄された2020年でした。21年も未だ先行きが見えず混沌としています。昨年、龍名館では非常事態宣言下、東京八重洲口店のみ営業し、お茶の水本店、新橋六丁目のホテルを休業しました。コロナ禍で来客が見込めない六本木の和食店は、7月に閉店致しました。

昨年の今頃、日本経済は東京オリンピック・パラリンピックに向けて活気づき、われわれ業界もインバウンドを見越して人手不足の中での人材確保が問題でした。しかし、まったく想定外に現状は従業員の雇用を守ることが企業に課せられた大きな責務となってしまいました。龍名館は当初、この手の外的要因に対する効果的な策を打ち出せぬまま、とにかくコロナ収束まで我慢の経営という姿勢でいましたが、コロナが世界レベルで長期化している中、龍名館も生き残るには積極的な企業運営へ方針を転換せざるを得なくなりました。

政府のキャンペーン、withコロナ政策を転機に、10月から本店で定期開催していた日本茶セミナーは、規模を若干縮小して再開。12月には好評をいただいていたホテル龍名館東京のブッフェ形式の朝食を再開。特にブッフェは感染防止対策を徹底するため、社員皆がアイデアを出し合い、主体的に動きました。休業の機会を利用して社員の成長を目的とした勉強会を社員が中心となって運営し、来るべき時に備え、各人のスキルアップを図っています。また、これを会社全体の効率化、労働生産性の向上につなげたいと考えています。

いつとも解らぬインバウンドを待つ以前に国内のお客さまへのアプローチは重要です。客室内設備のAI化をさらに促進、客室お客さまから得た情報はサービス向上とリピーターを生み出すヒントの詰まった貴重な資料となります。日々各自ができることを即実行に移す体制で仕事に向かっています。

龍名館にとって今回の試練は突然の社会変化に迅速に対応し、新たな策を創出できる人材を育てる機会を得たと、とらえています。

日本は戦争、災害と幾多もの危機に見舞われても先人たちはその度再生、復興を果たしてきました。日本人、日本の企業は打たれ強い。世界中のホテル飲食業界がどん底に沈んでいる中、私たちがいち早く浮上してコロナ前以上の発展をなすところを世界に示すことができると信じています。

ともに頑張りましょう。21年が穏やかで幸多い年になるよう祈ります。

㈱アゴーラ・ホスピタリティーズ

ホテル アゴーラ リージェンシー 大阪堺、ホテル アゴーラ 大阪守口、アゴーラプレイス 大阪難波、アゴーラプレイス 東京浅草、伊豆今井浜温泉 今井荘、TSUKI 東京、アゴーラ 金沢、アゴーラ福岡山の上 ホテル＆スパ

取締役最高執行責任者
江上正己 氏

資本金●5749万円
住所●東京都港区虎ノ門5-2-6
虎ノ門第2ワイコービル7階

従業員の成長が感じられた一年

謹んで新年のお慶びを申し上げます。

昨年は、新型コロナウイルスの影響で世の中が未曾有の中、さらに、東京オリンピックが延期となり、日本のホテル、観光業界にとって非常に大きな打撃となりました。

そんな中、われわれは経営方針として、コロナと共存する新しいホテル、サービスの在り方、施策を考え実行する必要がありました。外出自粛に伴い、ホテル及び従業員の休館、休業が余儀なくされる中、われわれは従業員の安全、雇用の維持と、コミュニケーションに注力することにありました。当社は、東京、金沢、伊豆、大阪、福岡にホテルがあり、マーケットなどに差異があります。その中で日々、経営層、ホテル従業員、バックオフィスと情報共有をし、その都度With／Afterコロナに向けたサービスや取り組みを決定し、実行に移してきました。その結果、ホテルを営業するという点において、政府からの発令、お客さまの満足度、利益率、運営効率面等を判断して実行することで、自粛要請解除の夏頃よりお客さまも増え、売上げが少しずつ戻ってくるようになりました。9月からは、Go To トラベル、Go To イートキャンペーンのお陰もあり、宿泊業界にも少しは勢いが出てきたかと存じます。

2021年における経営施策

としては、海外からのお客さまが戻ってこないと仮定した売上げ創出を強化いたします。具体的にはOTAを通じての売上げ増加、企業さまへの販売、長期間滞在のお客さまへの販促等を行う等、尽力していく所存です。
　ホテルの総支配人、料飲部、宴会部、宿泊部などすべての部門長が集まり、今後の運営の方向性を定めるワークショップを実施し、アイデアを出し合いました。その一つとして採用したのが、「ホテル アゴーラ リージェンシー 大阪堺」にて、レストランの運営方法を変えることでした。今までのようにブッフェレストランではブッフェという固定観念から抜けることができませんでした。ブッフェを楽しみにお越しになるお客さまへはオーダーブッフェで対応をし、コロナ禍でブッフェを好まれない方へは、お客さまのニーズを和洋中含めたお料理を都度ご提供するスタイルに変更しました。これは初めての試みでしたが、お客さまがわれわれにご期待いただいていることを敏感にキャッチし、その期待を超えるサービス内容を考え、また従業員が効率的に動けるよう、シュミレーションをし、総合的にベストなサービスが採用できました。この環境下で、何を工夫すればお客さまにご満足いただき、会社のゴールに達成できるか、全員が真剣に向き合い考え抜いてくれたことに、本当に感謝しています。

　昨年は、従業員の成長が感じられた年でもありました。このコロナ禍で、挑戦を余儀なくされた一年でした。そんな世の中の変化に伴い、従業員全員が「魅力あるホテルとは何なのか」「われわれに求めていただいていることは何なのか」とお客さまの目線に今一度立ち返りながら、お客さまへ期待を超える体験とサービスを提供するための思考と行動が、従業員の成長につながっていくものだと確信いたしました。まだまだ課題は多く、改善点も多々ございますが、これからも、会社として従業員とともに邁進してまいります。
　最後に、21年は「アゴーラ 東京銀座」、「アゴーラ 京都四条」そして「アゴーラ 京都烏丸」を開業する予定です。ポストコロナ禍であっても「美しい日本」を伝えるというわれわれの使命を全うすべく、努めてまいりたいと思います。お客さま、地域の皆さまにとって、「自慢したくなるようなホテル」を創出するという軸をしっかりと持ちながら、時代と環境の変化に応じたサービスを提供していく所存です。
　本年も皆さまの一層のご指導、ご支援を賜りますよう宜しくお願い申し上げます。

㈱ワールドリゾートオペレーション

天翠、ゆとりろ、風雅ブランド 他

代表取締役社長
田村佳克 氏

資本金●5000万円
（東証一部上場 ㈱リログループ100％出資）
住所●東京都新宿区新宿4-3-23

観光再興元年

新年あけましておめでとうございます。
　昨年は観光業にとって、大変厳しい1年となりました。
　現在、多くの観光事業者からは、「アフターコロナ」や「アフターGo To」をどうするかに議論が集中していますが、私たちが今見据えるべきは、10年後の観光立国の在り方だと考えます。
　しかしながら、直近の国内の観光市場は、地方都市のビジネス系ホテルの供給過多や、リゾート地における大手資本による大型施設の乱立（競争の激化）などのアセットファーストが目立っています。さらに運営面では、就労人口減少に伴う人件費の高騰、OTA（on-line travel agent）の手数料の度重なる値上げ、金融機関貸し渋りなどにより、今後の地方の観光産業は、空前絶後の厳しい時代が到来することを予測しています。
　この環境下は、歴史と伝統にすがるだけでは、生き残っていけません。ホテル特有の権威主義、既得権益からの脱却、そして変化への対応こそが今もっとも必要なことだと考えています。
　今回の新型コロナウイルス感染症の拡大は、観光産業のみならず世界経済に大きな影を残しました。しかしながら、コロナという難敵も裏返して見れば、好機になると私たちは考えています。
　当社は昨年4月から大きな投資を決断し、CRMの構築、非接触に向けたオペレーションの改善など、独自にデジタル化の推進を図ってまいりました。
　今年2021年は、この取り組みの成果が試される1年と位置付けております。顧客の満足度を基軸とした、収益性の向上を通じて、好循環サイクルをつくり上げてまいります。
　今年は「変幻自在」をテーマに、改革のスピードを加速させてまいります。さらに観光業に携わる皆様と手を携え、21年の「再興元年」を盛り上げてまいりたいと存じます。
　本年もよろしくお願い申し上げます。

扉ホールディングス㈱

扉温泉 明神館

代表取締役
齊藤忠政 氏

住所●長野県松本市深志1-2-18 3階

右肩上がりの無限成長モデルの終わり

予想もしなかった新型コロナウイルスの猛威。この疫災により世界経済は大きな打撃を受けました。中でも観光業はインバウンドがなくなるなど売上げの落ち込みは大きく、弊社でも1ヵ月以上にわたり休館・営業を自粛するなど疫病を広げない努力を重ねてまいりました。政府が打ち出す給付金などを活用するなどし、企業として1人の解雇もせずにこの1年を乗り越えられたことを今は安堵しております。

疫禍の一刻も早い収束を強く願うばかりですが、今回の新型コロナウイルスによりもたらされた危機的状況は、私個人としてはいずれ訪れる事態が前倒しで起きたに過ぎないという思いを抱いております。働き方改革で、ZOOMのリモート会議やワーケーションが提唱され、企業も東京一極集中からの脱却を模索するなど、この先10年以上の年月をかけ取り組むべき課題が一気に進み、パラダイムシフトを招くきっかけとなったのではないでしょうか。

観光業界にしてもこれは当てはまります。今まで業界は前年を上回る数値目標をいたずらに追い求め、捉われていました。そんな数字合わせのような右肩上がりの成長が永遠に続くはずもなく、オーバーツーリズムのしわ寄せはお客さまへのサービス低下などの形でいずれ表れるのは必然だったでしょう。このまま成長を求めればオーバーツーリズムにより観光被害が拡大していくのではないか、私は以前からその点を危惧しておりました。

従来の右肩上がりの無限成長モデルではなく、ローカルビジネスを中心とした循環経済の一環を担う観光業をめざすきっかけとして、今回のコロナ禍で業界全体が一度立ち止まり、人と人・人と自然・自然と自然を結びなおし、本来の観光がめざすべき姿を見直すチャンスを与えてもらった、とプラスに捉えています。

扉グループの昨年の活動を振り返ってみますと、6月に長野県が取り組んでいる「長野県SDGs推進企業登録制度」への登録を行ないました。八ヶ岳中信高原国定公園の中にある施設という立地を活かし、地域の魅力を全世界に発信する企業としての取り組みは今まで通りですが、この登録をきっかけとして自然環境の保全（2009年に国際エコラベル「グリーンキー」認証を取得）や安全・衛生管理、食育活動などサスティナブルに即した活動に社員一同、これからもさらに積極的に取り組んでいくつもりです。

そして9月には「Satoyama villa 本陣」を自然豊かな松本市四賀地区に開業致しました。かつて松本藩主が参勤交代の折に利用した本陣屋敷を利用した民泊事業で、一昨年の夏にオープンした「Satoyama villa DEN」に続くものです。そちらも大変好評でしたが、今回の本陣は木造一部3階建ての立派な建物。まるで松本城を彷彿とさせる勇壮さと威厳を兼ね備え、利用する方には遥かな時代に想いを馳せるロマンを感じていただける施設と自負しております。密にならない一棟貸しという宿泊スタイルの持つビンテージ感に、共鳴してくださった多くの皆さまにお越しいただき、自転車ツーリングの拠点や就農体験宿泊などさまざまな用途にご利用くださっています。アイデア次第でいかようにもご活用いただける施設として、これからも右脳を刺激するような体験・イベントを積極的に打っていきたいと思っています。

私自身としては地元・松本市から要請を受け「松本市基本構想2030市民会議」の委員を務めています。市長や他の委員の皆さんの闊達な意見を聞く中で、「観光を通して地域にどんな恩恵をもたらせるか」を改めて考える機会を得られました。私たちはただ数字を求めるのではなく、松本のライフスタイルに興味や共感を抱いた人たちに来ていただきたいと思っています。そんな皆さんにお越しいただけることは地元で暮らす人たちにとっても嬉しいことであり、迎える喜びを感じてもらえることと思います。

観光とはそもそも誰のためのものなのか、という命題を考える上で「地域が潤う一助に観光が果たす役割」を考える視点はとても重要。ただお客さまを呼びこむのではなく、来て、見て、知っていただくことを通じてその地域の人々の生活の質を向上させる役割を観光業は担っている、というのが私の考えです。この軸をぶらすことなく、信州の、そして日本の観光事業と21年も向き合っていきたいと思います。

セイキ販売㈱

東京都練馬区豊玉南3-21-16
☎03-5999-0444
https://www.seiki.gr.jp

宿泊施設への採用が増えている
内窓並みの断熱効果を発揮する防炎遮光スクリーン

宿泊施設の風呂場や温泉施設などの水まわりにおいて、水に強く滑りにくいという理由で、よく見受けられるのがセイキ販売㈱の合成木材だ。他社製品に比べて木粉量を、50％以下に抑え、吸水率を1％以下にし、より腐りにくい製品に仕上げているため、耐久性は抜群だ。主力製品は戸建て住宅や集合住宅などで高い採用率を誇る網戸。収まりのいい特殊なデザインの網戸を提案するなど、網戸においては高い国内シェアを誇る。また、1999年の発売以来、住宅やオフィス、商業施設などに採用され、好評なのが、ハニカム構造により、高機能を実現したブラインド「ハニカム・サーモスクリーン®」である。

ハニカム構造のスクリーンが断熱・省エネ効果を実現

ハニカム構造とは、正六角形または正六角柱を隙間なく並べた構造のこと。広義では、正六角柱に限らず立体図形を隙間なく並べた3次元空間充填をハニカム（＝蜂の巣）と呼び、建築材料や輸送機器などに多く使われている。

ハニカム・サーモスクリーン®の生地の素材には、ポリエステルの不織布を採用。和紙と同じ製法で作られるため、やさしく光を採り込み、やわらかな風合いを演出する。他にも不織布の特長として、①高耐熱性、②吸湿・吸水性が少なく、濡れても乾きが早い、③カビや虫、バクテリアに強い防腐性などが挙げられる。元々アメリカで室温やサンルームの断熱用に開発された製品なので、最大の特徴は断熱性にある。不織布生地が空気の断熱壁になって、窓からの暑さや寒さの流入を防ぐ。同時に冷暖房の涼しさや暖かさも維持し、室内を夏は保冷、冬は保温するため、通年で室内を快適にし、高い省エネ効果が得られる。

また、デザイン性にも富む。昇降コードが生地の内部を通るので、一般的なプリーツスクリーンと違い、表面にコードが出ないため、窓辺をより美しく彩る。シンプルなデザインのため、空間を邪魔することなく、カーテンなど他のインテリアとも融合する。しかも、取り付けも簡単。1つの窓に費やす時間は、僅か1時間程度だ。したがって、施工は短期間で済み、全館休業する必要もない。

目的別に採光、防炎彩光、遮光、防炎遮光のタイプを選べる

商品ラインアップは、発売当初から人気の二重構造（＝ダブル＝D）と、2016年発売のリーズナブルな価格帯に設定した「ハニカム・サーモスクリーン®ライト」の単一構造（＝シングル＝S）がある。軽量なため、よりスピーディーでスムーズに操作ができる。目的別に採光（D・S）、防炎彩光（D・S）、遮光（D・S）、防炎遮光（S）の4タイプがあり、16色からスクリーンの生地とカラーバリエーションを選べる。宿泊施設であれば、新開発した「防炎」タイプを選択したい。

例えば、ビジネスパーソン向けの宿泊特化型ホテルなら、シングルの防炎遮光タイプ（S）がおすすめだ。寝室に入ってくる一切の光漏れを解消することが可能で、シングル構造だが、遮光タイプなので、生地が厚く性能はダブルと同等。コンドミニアムを利用した滞在型ホテルや旅館の和室なら、防炎彩光タイプ（D・S）がよさそうだ。やわらかな光を存分に採り入れ、日常とは違う、くつろいだ空間を生み出してくれる。寒冷な山間部の旅館ならダブルを、海沿いの温暖な土地のホテルならシングルを、などと客室の雰囲気や目的によって選択できる。

客室の快適性を向上させることで利用者の満足度が得られ、省エネにも貢献できる商品として、大手ビジネスホテルチェーンをはじめ、シティホテル、リゾートホテルでも採用や引き合いが増えており今後も注目の商品である。

空気自体が理想の断熱材である。飛行機の窓や発泡スチロールの断熱力も、空気の熱伝導率の低さが生み出している。ハニカム・サーモスクリーン®ライトは、生地の空洞に空気を取り込み、窓からの熱の出入りを抑える。

ハニカム（蜂の巣）構造が空気層をつくり、断熱効果を発揮する。紫外線もカットし、室内の調度品やカーペット、畳などの日焼けを防止する。窓辺に求められる機能とデザイン性を、これひとつで解決してくれる。

ホテル旅館

特別企画1

フォーシーズンズホテル東京大手町

東京・千代田区
● カラー23頁

都内2軒目のフォーシーズンズが高層複合ビルに開業。付帯施設を充実させて現代の富裕層ニーズに対応

Four Seasons Hotel Tokyo at Otemachi

　三井不動産㈱（東京都）とフォーシーズンズ ホテルズ アンド リゾーツ（カナダ・トロント）は9月1日、東京・大手町に「フォーシーズンズホテル東京大手町」（以下、FSH大手町）を開業した。三井物産㈱（東京都）と三井不動産が共同で開発を進めた大規模複合開発街区「Otemachi One」に入居するもの。Otemachi Oneはオフィスを中心とした2棟の複合用途ビル（建物延床面積：約36万㎡）で、オフィス、ホテルの他には、ビジネスとエンターテインメントの双方に対応した多目的ホール、皇居に面した約6000㎡の緑地広場など、多様な機能や用途を備えている。

　国内3軒目のフォーシーズンズとなるFSH大手町。東京では、同ホテルから徒歩圏内の丸の内エリアに「フォーシーズンズホテル丸の内 東京」（以下、FSH丸の内）が2002年10月に開業している。徒歩圏内での同一ブランドのホテル開業、それもラグジュアリーブランドとなると極めて異例のことだ。しかし、FSH丸の内は客室数57室でバーラウンジのあるレストラン1店、その他スパ施設と3つの小規模な宴会・会議施設を備えたスモールラグジュアリーホテル。一方で、FSH大手町は客室数190室、料飲施設はレストラン2店、バー、ラウンジが各1店と、FSH丸の内よりも規模が大きい。何より、宴会・会議施設やスパ＆ウェルネスエリアの充実は2ホテルの大きな違いだ。FSH大手町 総支配人のアンドリュー・デブリト氏はこう語る。

「フォーシーズンズ ホテルズ アンド リゾーツとしては、以前から東京に2軒目を出店したいと考えていました。そこに三井不動産とのすばらしいパートナーシップを築くことができ、FSH丸の内のオーナー企業にも許可を得た上で、運営受託での開業に至りました。

　2ホテルは同じフォーシーズンズのブランドの下、サービススタイルやゲストとの接し方などは基本的に共通しています。一方で、大きな違いはプロパティです。FSH丸の内はレジデンシャルなイメージのブティックホテルで、東京駅や銀座に近い立地からショッピングにも便利なロケーション。FSH大手町はモダンで高層からのすばらしい眺望や料飲施設の豊富さ、スパ＆ウェルネス施設など、ライフスタイルを大切にしたホテルとなります。FSH大手町は幅広い世代に向けたホテルであり、若い世代からも支持をしていただけるとみています」

1室面積は49㎡以上。和の意匠をモダンに昇華

　では、FSH大手町の施設をみていこう。まずロケーションだが、東京駅が徒歩圏内となる東京・大手町は日本の金融ビジネスの中心地。大手町駅には地下鉄5路線が乗り入れており、交通面でのアクセスも抜群に良い。12年5月に建て替えの上開業した「パレスホテル東京」をはじめ、16年7月開業の「星のや東京」、17年3月開業の「アスコット丸の内東京」など、ラグジュアリーホテルがひしめくエリアだ。

　FSH大手町は、39階建てのOtemachi Oneの最上階から6フロアに入居。皇居の緑や高層ビル群を見渡すロケーションは、デブリト氏が言うようにホテルの差別化要素となっている。11タイプ・全190室の客室も、この眺望を最大限に生かす設計となっている。ビルのデザインアーキテクトはアメリカのスキッドモア・オーウィングズ・アンド・メリル。ホテルの内装は、マレーシア・クアラルンプールに拠点を構え、ジャン・ミ

上／最大客室となる「インペリアルスイート」。面積は283㎡。写真は８名用のテーブルを配したダイニングルーム。独立した書斎も完備。
下／同客室のバスルーム。トップスイートのバスアメニティは「ゲラン」を採用。

39階、フロントの奥に位置するライブラリー。多数の料理書などを展示する。この本棚の裏はセラーになっており、ワインなどのアルコール類を貯蔵している。

フォーシーズンズホテル東京大手町
リージョナル・バイスプレジデント 総支配人
アンドリュー・デブリト氏

シェル・ギャシー氏の率いるデニストンが客室をはじめラウンジ、スパ、ボールルーム、ミーティンググルーム、ウェディング施設などを担当。東京のデザインスタジオ・スピンが2つのレストランとバーを手掛けた。

　客室は1室面積が49㎡以上、20室は67～283㎡のスイートルームとなる。床から天井まで開けられた大きな窓からは、都会の絶景を見渡せる。この眺望は、通常客室では高層ビル群方面の眺望となるシティビューと皇居の緑を望む皇居御苑ビューの2タイプを用意する。

　客室内でもっとも目を引くのは、ヘッドボードに飾られた写真家の北浦凡子氏の作品。ISSEY MIYAKEのPLEATS PLEASEにインスピレーションを得たもので、落ち着いた色調の客室にモダンさを与えるアクセントとなっている。

「ジャン・ミシェル・ギャシーは日本への造詣が深く、このホテルにおいてもヨーロッパのモダンなエレメントにたくさんの和の意匠が散りばめられました。客室では和紙を思わせるライトシェードや障子風の引き戸を採用しています。パブリックエリアなども、メインエントランスは漆塗りをイメージした日本の伝統的な朱色を使ったり、3階のバンケットフロアでは竹や和紙のインテリアを採用しています。デザインスタジオ・スピンが手掛けたレストラン、バーでも着物のテキスタイルを壁紙に採用するなど、和の意匠は当ホテルの大きな特徴となっています」

　とデブリト氏は話す。

　なお、全客室にはフォーシーズンズが独自開発したオリジナルモバイルアプリ及びチャットがインストールされたiPadを完備。チャットを通じてストレスのない多言語対応が可能としている。コロナ禍においては、非接触サービスという面でも活用が期待されるアイテムだ。

　客室料金は49㎡の「スーペリアルーム」が7万5000円～（税サ別、以下同）の設定となる。コロナ禍の現在はほぼすべてが国内客となるが、コロナ前に想定していたインバウンド比率は60～80%（シーズンで変動）。北米を中心にイギリス、シンガポール、香港などを主要マーケットとして見ていた。このインバウンド比率や発地国はFSH丸の内もほぼ同様だ。

個性あふれる
4店の直営料飲施設

　最上階となる39階には、全4店の直営料飲施設を配している。各種ハムやサラミなどを取り揃えたサルメリア（デリカテッセン）、ピッツァやデザートなどのショーキッチンを4ヵ所備え、リラックスした雰囲気で食事が楽しめるイタリアン「PIGNETO」（屋内118席）は朝食提供も行なう。アウトドアテラス（11月～3月はクローズ）も併設しており、春から秋にかけてはオープンエアでの食事が楽しめる。「豊かな人生」をコンセプトに、ナポリピッツァやパスタなどを、ファミリースタイルで賑やかに食してもらうレストランだ。

「est」（屋内72席）はミシュランの星を獲得したシェフのギヨーム・ブラカヴァル氏が手掛けるコンテンポラリーフレンチ。同氏は日本在住歴が8年で、日本の風土や食材の産地も熟知している。その知識や経験を基に、ズワイガニや和歌山産の柑橘類、自家製豆腐チーズなど、シーズンごとに全国から取り寄せる旬の食材を用いて調理する。ランチコース1万円～、ディナーコース2万円～の設定で、ワインのペアリング（1万5000円）も用意。個室も3室を用意し、接待需要などにも対応する。

　レストランは伊・仏の2店だが、客単価の高い日本料理や鉄板焼はラグジュアリーホテルとの相性も良い。日本料理がレストランの選択肢に挙がらなかったのか、との問いにデブリト氏はこう答えた。

「実はすしレストランのアイデアは議論に挙がりました。個人的にも興味はあったのですが、スペースの問題で残念ながら実現できなかったのです」

　料飲施設の中で、もっとも日本テイストを色濃く出しているのが「THE LOUNGE」（64席）だ。同店は皇居の緑や遠くに富士山を望むロケーション。特徴は、ドリンクに各種日本茶をラインアップし、煎茶を使ったモクテルなども用意していること。「ティーセレクションは日本人も知らない新たな日本茶の魅力を知ることができると利用客にも好評」（デブリト氏）だ。また、早くも人気を博しているのが

●3階 バンケットエリア平面図

アフタヌーンティー（5200円）。エグゼクティブペストリーシェフの青木裕介氏が和菓子なども取り入れた独創性あふれる内容に仕上げた。もともとアフタヌーンティーの販売時間は13時～17時30分としていたが、その人気ぶりに11時～12時30分、13時～15時、15時30分～17時30分の3部制とし、提供時間も大幅に延長された。

バー「VIRTÙ」（54席、プライベートルーム12席）は、パリと東京が融合した内装とメニューがコンセプト。フランスのヴィンテージスピリッツや希少なコニャック、オリジナルカクテルを用意する。また、代々木のブルワリーの協力により、同店オリジナルのクラフトビール「Saison de Tokyo」も用意する。

富裕層ニーズに不可欠な スパ＆ウェルネスが充実

デブリト氏がFSH大手町ならではの施設として挙げるのがスパ＆ウェルネスだ。

「特に20mの室内温水プールは床から天井までが窓で、東京の中心部とは思えないような贅沢なプールです。水底がメタリックなプールとストーンウォールの組み合わせは、FSH大手町のアイコンになるでしょう。海外のフォーシーズンズにもないような特徴ある施設になりました」（デブリト氏）

プールは他に筋肉の疲れを癒す温水バイタリティプールを設ける他、トリートメントルーム5室を備える「THE SPA」、フィットネスジム、ロッカールーム内には浴場とスチームルームを備えている。

「近年のホテルには、『ウェルビーイング』が新たに求められています。これは食事面の健康だけでなく、身体をいたわったり、適度な運動など、健康なライフスタイルが総合的に求められているのです。その観点から、FSH大手町はウェルビーイングを満たす施設を充実させました」

とデブリト氏。フィットネスジムでは、ヨガやカーディオなど、個人の要望に合わせたマンツーマンのトレーニングサポートなども実施。THE SPAではスパトリートメント以外に、最先端美容機器を用いた施術も行なう。

もう一つ、FSH丸の内にないものが婚礼・宴会施設だ。宴会場は「グランドボールルーム」（446㎡、正餐時200名収容）のみ、会議室は3ヵ所となるが、チャペルや39階の「ソーシャルルーム」（149㎡）もパーティ会場などとして利用ができる。

宴会部門で主となるのは、法人宴会と婚礼。婚礼はパッケージ商品も用意するがテーラーメイドにフォーカスし、オリジナリティあふれる婚礼演出をめざしている。ただ、コロナ禍の影響は大きく、20年の婚礼受注数は限定された。デブリト氏はコロナ収束に期待を込め、21年4月以降からの本格受注をめざしている。

同ホテルのスタッフ数は約285名。うち約20％がグループホテルからの異動だ。今年2月頃には人材が揃いチームが完成したが、そこに訪れたのがコロナ禍だった。

「全員が自宅勤務の状況でトレーニングを行なわないといけないというのは、非常にチャレンジングでした。自宅勤務時にはバーチャルでのトレーニングを行ない、6月以降は小グループごとに出勤してトレーニングを実施。大きな問題もなく、無事に開業を迎えられました」（デブリト氏）

もともとは7月1日の開業を予定していたが、2ヵ月の延長を経て開業。開業に際しては、フォーシーズンズのグローバル安全衛生プログラム「リード ウィズ ケア」を実践。これは、医療及び研究機

●フォーシーズンズホテル東京大手町 概要

住所：東京都千代田区大手町1-2-1
電話：03-6810-0600
開業：2020年９月１日
運営：フォーシーズンズ ホテルズ アンド リゾーツ
延床面積：約２万6154㎡ **客室数**：190室
主な付帯施設：レストラン２店、バー、ラウンジ、プール、スパ、宴会場1ヵ所、会議室３ヵ所、チャペル、ジム 他
デザインアーキテクト：スキッドモア・オーウィングズ・アンド・メリル
インテリアデザイン：デニストン、デザインスタジオ・スピン
設計・監理：日建設計・鹿島建設 設計共同企業体
施工：鹿島建設㈱

３Dペーパーウォール アートが印象的な「THE SPA」のレセプション。ジャン・ミシェル・ギャシー氏がデザインを手掛けた。

関のジョンズ ホプキンスメディスン インターナショナルとコンサルティング契約を締結し、策定されたプログラム。医療の専門知識に基づき、先端のテクノロジーやツールを活用することで、安全性をより高めたサービスを提供する。

需要がなかなか戻らない婚礼・宴会部門に比べて、想像以上に好調なのがスパと料飲部門だ。そして、ＧｏＴｏトラベルの影響もあり宿泊部門も滑り出しは上々。コロナ収束後にはマーケットトップのＡＤＲを狙うのだろうか。

「ラグジュアリーホテルの総支配人ならば、マーケットのトップをめざすでしょう。ですが、公正な稼働率とのバランスもホテル運営には重要です。トップだけが目標ではありません」（デブリト氏）

フォーシーズンズをはじめ、アジア各地のラグジュアリーホテルで経験を積んだ同氏は、ラグジュアリーホテルであっても非日常の場とするのではなく、所在地の人々とのつながりを重視している。ライフスタイルを提案するパーソナルなホテルとして、〝次世代のラグジュアリー〟を発信し続けていく考えだ。

星のや沖縄

沖縄県・読谷村
●カラー31頁

**自然のままの海岸を生かして独自性を深化。
アクティビティや食で新たな沖縄観光を提案**

HOSHINOYA Okinawa

開発から残された自然海岸を生かして

「星のや沖縄」のある読谷村は、沖縄らしい自然や文化に恵まれながらも、これまで沖縄観光の中心ではなかった地域だ。「星野リゾート　バンタカフェ」などを含めた「読谷エリア」全体の敷地面積は約12万㎡。１００室ある客室数とともに星のやブランドとしては最大級の規模になる。

もともとこの用地は、１９８０年代後半から90年代前半にかけて、海岸沿いに5～6軒のリゾートホテルが建設される予定で当初の管理会社がまとめていた土地だった。しかし、バブル景気が崩壊。唯一隣接する「ホテル日航アリビラ−ヨミタンリゾート沖縄−」だけが94年に開業し、残りは開発されないまま計画は終わった。その結果、沖縄本島では他にない長さを持つ自然海岸が残されたのである。

星のやブランドとしては8軒目になるが、２００５年に軽井沢で星のやブランドがスタートした当初から、星野佳路代表は、沖縄に展開したい意向があったという。

だが、好適地が見つからないまま、先に竹富島の計画が持ち込まれ、12年に開業。15年にこの土地が見つかり、開発に至った。その後、3年かけて企画開発を進め、18年に着工。20年の開業となった。

コンセプトは「グスクの居館」。手つかずの海岸線に沿って、沖縄の史跡「グスク」からインスピレーションを受けた「グスクウォール」が細長い敷地を囲む。内側には沖縄らしい植栽のガーデンが続き、全室オーシャンビューの客室棟が並ぶ。

グスクウォールを中心としたランドスケープとハードの設計に則って、開業準備室のチームによるコンセプトづくりが始まった。

前提となったのが、星のやは後発であり、沖縄本島には競合他社が多いことだった。

沖縄のリゾート開発は、団体向けの大型リゾートから始まり、海外風の設えのラグジュアリーリゾートが生まれ、近年は、インターナショナルブランドが海外レベルのフルスペックで登場している。そのマーケットに星のやが進出する意味を考え、地域らしさをリスペクトしたリゾートにする基本方針が決まった。

最初に行なった作業が、コンセプトの基本であるグスクとは何かを知ることだった。

グスクの発祥と意味については3つの説があるという。①聖域を守る石壁、②集落を守る石壁、③地域の按司（共同体の中心となる人）の居城を守る石壁。

いずれにしても、沖縄にとって大切なものであったり、地域で大切にしているものが守られているということだ。そこから、今の沖縄にとって贅沢なもの、大切なものがグスクウォールに守られた敷地に集まっているというコンセプトが決まった。

それに沿って、開発準備室はユニフォーム、アクティビティなどを決めていった。

琉球王朝の礼服をイメージして沖縄のデザイナーが手掛けたユニフォームは、ゆったりとしたデザインが風をはらむと生地が揺れ、独特の雰囲気がある。色も琉球藍の青と沖縄の伝統的な染料であるフクギの黄色をイメージした。ユニフォームだけを見ると斬新だが、グスクウォールを背景にすると絵になる。

アクティビティも従来の沖縄のリゾートにはなかったものが揃う。敷地内で行なう乗馬、沖縄の伝統文化であるぶくぶく茶や琉球空手などが、沖縄の文化をリスペクトする方針から採用された。

時間の自由度を追求したサービス

食事サービスにおいても、これまでにない大胆なアイデアが盛り込まれた。

ダイニングでは「琉球シチリアーナ」（別掲参照）をコンセプトにしたコース料理を提供するが、新しく採用したのが「ギャザリングサービス」だ。料理の仕上げをゲスト自身が客室で行なうことによって、好きな時間に自分たちのペースで夕食を楽しむことができる。新しいかたちのイン

沖縄本島では他にない長さを持つ自然海岸に沿って、客室は配置されている。

琉球シチリアーナ

伊・シチリア島と沖縄は気候風土や周辺地域の影響を受けてきた料理文化の成り立ち、さらに新鮮な魚介や柑橘が豊富であることなど共通点が多い。イタリアでシチリア料理を学んだ松梨智子料理長がシチリア料理の技法で沖縄らしい食材を用いて提供するのが琉球シチリアーナだ。

星のや沖縄 料理長
松梨智子氏

ルームダイニングである。8軒目の星のやを開業するにあたり、インルームサービスの課題を考え直した結果のアイデアだった。

リゾートでは自由に過ごしてもらいたい。そのためには時間の自由度を担保したい。だが、実際は食事の時間に縛られてしまい、リゾートの時間の流れが途切れてしまうことがある。それを何とかしたかった、と澤田裕一総支配人は言う。

「具体的にアンケートでこうしたサービスがほしいとリクエストされたわけではありません。しかし、滞在型リゾートである星のやで2泊、3泊、と滞在されるお客さまの動きを見ていると、パブリックスペースでゆったり気持ちよさそうにしていたお客さまが『そろそろルームサービスの時間だね』と言って慌てて部屋に帰っていくことがありました。そういった行動を見ていたことが大きいと思います」

ギャザリングサービスのメニューは全部で35種類ある。その中から好きなものを好きなだけチョイスしてもらいたいという想いからネーミングが生まれた。

事前にメニューを決めて注文すると、16時~18時の間に客室の冷蔵庫に料理が届けられる。冷たい料理は、取り出してすぐに食べられる。温かい料理は、オーブンレンジやIH調理器具でゲストが最後の仕上げをする。その際、スマホで料理に添えられたQRコードを読み込むと動画が立ち上がり、仕上げのポイントを教えてくれる。小さな子ども連れの家族が子どもと食事をして、寝かしつけた後、残しておいた料理をおつまみに一杯楽しむという、思いもよらなかった使われ方もあるそうだ。

ギャザリングサービスのため、すべての客室に「土間ダイニング」という大きなテーブルのあるスペースと大型冷蔵庫、オーブンレンジなどが備え付けられている。

こうした客室のレイアウトは全室オーシャンフロントのロケーションとともに、「沖縄の贅沢を集めた空間」の中で「海を眺めて暮らすように滞在する」というコンセプトを実現する。

星のや沖縄が、これまでの沖縄のリゾートと比べて画期的に異なるのは、海との関わり方だ。ビーチで遊ぶ海ではなく、見て楽しむ海の提案である。同じオーシャンフロントでも星のやの場合は、賑やかなビーチはなく、自然のままの海岸に面している。

これはまた、沖縄観光の課題だった夏のトップシーズンに需要が集中することの解決にもつながる。眺める海であればトップシーズン以外でも価値が下がらない。さらに屋外プールを加温することで、年間を通して楽しめるリゾートにしたのである。

そして、その魅力をさらに深めているのが、同じ敷地内にある日本最大級の海カフェ、バンタカフェだ。

圧倒的なスケールのカフェをつくり、それを新たな旅の目的地として仕掛け、読谷村に観光客を呼び込もうという戦略である。

沖縄を訪れる観光客の大半が那覇空港からレンタカーで高速道路に乗り、本部町にある「沖縄美ら海水族館」をめざす。そして近くにある恩納村のリゾートに泊まり、再び高速道路で那覇に戻り、買い物をして空港に行くという。この動きを変えるのがバンタカフェの目的だという。行きか帰りは下道を使って読谷村に立ち寄る流れをつくることで、恩納村に集中している他のリゾートから読谷エリアに目を向けさせる。

星のや沖縄は、後発だからこその大胆な戦略で、沖縄観光のかたちをも変えようとしている。

世界遺産「座喜味城跡」は星のや沖縄からもっとも近くにあるグスク。標高約120mの丘陵地に、15世紀初頭に築城された。城壁は布積の方法以外に相方積、野面積も部分的に用いられ、沖縄グスクで使用された石積みの主要な技術をみることができる。

沖縄県内の方々にも文化体験や琉球シチリアーナが好評です

星のや沖縄　総支配人

澤田裕一氏

コンセプトはワーディングが重要

——開業準備室への着任はいつでしたか。

澤田：２０１９年４月です。当初の開業予定は20年５月でしたから、通常より少し長めの準備期間だったことになります。

——「グスクの居館」というコンセプトが決まったのはいつですか。

澤田：グスクウォールのランドスケープは決まっていましたが、ワーディングを決定したのは着任後です。

——グスクという沖縄らしいワードもですが、「居館」という聞き慣れない言葉も印象的ですね。

澤田：住む場所という意味ですが、暮らすように過ごすというコンセプトを表現する言葉は何がいいか、チームでたくさん出していったのです。そこで選んだのが「ちょっと違和感があって、引っ掛かりのある言葉」だった居館でした。私の前任だった「星のや東京」の「塔の日本旅館」もそれぞれは普通の言葉ですが、組み合わせるとちょっと変な感じですよね。最終的なワーディングを決めるのに重要なのは、この引っ掛かり、何なのだろう、という感じだと思っています。

——開業は予定通りだったのでしょうか。

澤田：５月20日開業に合わせて４月にプレオープンしましたが、新型コロナの感染拡大で２週間営業して一旦閉め、５月、６月は休業。再開業は７月１日でした。

——最初のターゲットはマイクロツーリズムですか。

澤田：はい。ですが、当初、沖縄でマイクロツーリズムは難しいのではないかと考えていました。隣接県がありませんし、沖縄県の人口は約１５０万人です。宿泊客のうちせいぜい５～10％ぐらいではないかと想定していました。ところが、県内限定のメディアや県内向けのＯＴＡで告知すると反応が良くて、３分の１くらいを県内のお客さまが占めました。

——県内向けの特別料金を設けたのですか。

澤田：県内メディア向けの料金を出しました。

マイクロツーリズムで沖縄の魅力を再発見

——沖縄の方から注目された理由は何でしょう。

澤田：沖縄では、旅行というと航空機を使わなければなりませんから、東京や大阪など遠くに行くことが一般的でした。しかし、県内での非日常も求められていたんですね。リピーターも多かったです。毎月来る方もいらっしゃいました。

——料金だけが理由ではなかったのですね。

澤田：通常の料金になってからも、マイクロツーリズムのお客さまは来てくださっています。経営者の方々は横のつながりもあって、お友達をご紹介くださることも多く、口コミも多いのです。沖縄の方でもぶくぶく茶を飲んだことがないという方は案外いらっしゃるんですね。地元の文化を知るきっかけになったと、喜んでいただきました。ダイニングでは沖縄で馴染みの食材を使って「琉球シチリアーナ」を提供していますが、沖縄のものをこんな風にしてくださってありがとうと、感謝の言葉をもらったこともあります。

——近場の人に地元の魅力を知ってもらうというマイクロツーリズムがまさに実践されたのですね。沖縄の緊急事態宣言はいつまで続いたのですか。

澤田：７月下旬から９月５日までです。その後、沖縄県知事が観光客を誘致するメッセージを出してからは、全国からお客さまがいらっしゃるようになりました。特にＧｏ Ｔｏ トラベルの東京都の除外がなくなると発表があってからの動きは早かったです。割引対象となる10月１日以降の予約すべてにＧｏ Ｔｏ 割引を適応できるように整えました。10月以降は好調で21年の予約も多くいただいています。

——これまでの沖縄のリゾートとはだいぶ違うコンセプトですが、全般的なお客さまの反応はいかがですか。

澤田：いいと思います。ガーデンの沖縄らしい植栽も好評ですし、海の使い方がいいとも言われます。ビーチで遊ぶための海ではなく、眺めるための海ですね。読谷はやちむんの里として有名ですが、それだけでなく、沖縄らしい文化と自然が残るところでもあります。このエリアの魅力ももっと伝えていきたいですね。

香港資本のアイビーホスピタリティグループ2号店
シャレーアイビー定山渓

カラー37頁

北海道・定山渓温泉

2019年9月、札幌市・定山渓温泉に全26室の小規模ラグジュアリーホテル「シャレーアイビー定山渓」がオープンした。北海道・倶知安町にて「シャレーアイビーヒラフ」(78室)を運営する㈱SUPER OKUSANが、新たに㈱Jozankei Enterprisesを設立して開発。「シャレーアイビー」ブランドの第2弾として誕生した定山渓温泉初の外資系ホテルだ。

前述2社で構成されるアイビーホスピタリティグループを率いるのは香港在住のアイビー・ウー氏。同氏は香港に拠点を置く合和実業(ホープウェルホールディングス)会長のゴードン・ウー氏を夫に持つ。不動産・インフラ事業を手掛ける香港の有力デベロッパーとしてその名を知られる人物だ。日本におけるシャレーアイビーの事業はアイビー氏個人での出資であり、日本への投資はこれが初となる。

「シャレーアイビーは、オーナー夫妻の〝北海道ラブ〟の精神から生まれたホテルブランドです」とシャレーアイビー定山渓の総支配人 山瀬富士夫氏が語るように、その成り立ちは近年北海道で顕著な外国人、とりわけ中国人による投資目的の不動産買収とは趣が異なる。

ブランド誕生のきっかけとなったのは、ウー夫妻が趣味のスキーを楽しむためにニセコに足を運んでいたこと。20年来通っていたニセコの地を気に入った夫妻が当初は別荘を建てる計画だったところをホテルに変更し、シャレーアイビーヒラフが12年に誕生した。当初は33室という小規模でオープンし、開業から3年後、隣接地に新棟を建てて現在の78室体制へとリニューアルを果たした。ニセコに多い分譲という形ではなく、シングルオーナーのダイレクト経営方式をとっている。

「11年、ヒラフにおけるホテル開発の最中に東日本大震災が発生。アイビーは混乱の最中、日本は必ず元気になる、そしてこんな時だからこそホテルを建て、多くのお客さまに海外から日本に来ていただきお金を落としてもらうことで、日本の復興に貢献したいという熱い思いをもって震災が発生した当月中にプロジェクトへの投資続行を決めたといいます。そしてニセコに外国人が戻り、活況を取り戻した復活の年が、まさにシャレーアイビーヒラフが開業した12年冬でした」(山瀬氏)

また、15年にはアイビー氏が高橋はるみ前北海道知事により、海外において北海道の情報発信に協力する「ほっかいどうスマイルアンバサダー」に任命されている。

「ほっかいどうスマイルアンバサダーの就任により、アイビーは北海道を応援するサポーターとして公式に認定されました。コロナ禍においては、2つのホテルのある自治体やローカルの病院にそれぞれ数万枚という単位でマスクなどの寄付を行ないました。北海道のサポーターであるがゆえに行なった支援だったと思います」(山瀬氏)

1泊2食付きの旅館スタイルを提案

シャレーアイビー定山渓が建つのは札幌市中心街から車で45分、定山渓温泉街を流れる豊平川上流の川沿いで、もとは北海道電力の保養所があった場所。かねてより川辺に旅館を建てたいという構想を抱いていたアイビー氏が、この場所が売りに出されたのを知りすぐさま購入を決めたという。シャレーアイビーヒラフが泊食分離の一般的なホテルスタイルであるのに対し、定山渓は1泊2食付きを基本とする〝旅館スタイル〟を掲げ、グループながらテイストの異なるホテルをつくり上げた。

香港に住むオーナーと密に連絡を取り合い、現場を率いるのは前述の総支配人、山瀬氏である。「ヒルトン大阪」でキャリアをスタートし、ハイアットホテルズに入社して「グランド ハイアット 香港」に営業職として4年間在籍。ハイアットの日本における新規ホテルオープンに際して帰国した後、再び香港に戻り「ザ・ペニンシュラ香港」で営業職を10年間務めるなど、長年にわたりインターナショナルホテルチェーンで経験を積んできた。今回のホテル開業にあたっては18年の11月からプロジェクトに参加。開発段階から加わり、毎週の設計者及び施工業者とのミーティングを仕切るなど、プロジェクトマネジャーに近い立ち回りを担った。ハイアット時代に一時期「グランド ハイアット 東京」のプロジェクトチームにいた時の経験が役に立ったという。

右／ホテルのフロント。竹細工のカウンターが和の雰囲気を演出する。左／フロントの先には一段高い場所に雪見台を整備した。写真左はレストランの入口。

「シャレーアイビー定山渓」の外観。写真中央下が地上3階のメインエントランスとなる。

ホテルの建物は地上5階建て。川べりの切り立った土地に建つため、メインエントランスは川と反対側の3階に位置する。エントランスを抜けると竹細工が印象的なフロントデスク、そしてその向こうに「雪見台」と名付けたロビー空間を設えた。雪見台は川側の一面が大きなガラス窓。紅葉で知られる定山渓だが、雪見台の名の通り冬の季節や新緑の季節など、四季折々の眺望を楽しむことができる。両端に配置した棚には北海道の自然を写した写真集や歌舞伎の写真集など、日本や北海道にまつわる書籍を中心に山瀬氏がセレクトした本を並べており、ライブラリーとしても利用可能だ。

雪見台の開口部に向かって右手に位置するのが「ザ・ラウンジ&バー」。中央に暖炉を据え、ダークブラウンを基調としたシックな空間にゆったりと家具を配置した。北海道の銘菓やソフトドリンクなどをセルフサービスで無料提供しており、宿泊客は滞在中いつでも自由に利用できる。また、バーコーナーには宿泊客が気軽に利用できるようにワインディスペンサーを設置。フロントで購入できるプリペイドカードを使用し、セルフサービスでアルコールを提供する。さらにバーの一角にはシガーバーも整備した。

客室は全室67㎡以上のスイートタイプ

客室は67㎡〜138㎡の4タイプ・全26室（最大106名収容）。内装は一部に畳敷きを取り入れた和モダンのスタイルで統一した。川側には足元までの大きな窓を設え、川べりの立地を最大限に訴求。全室に掛け流しの展望温泉風呂を整備しており、風呂からもその景色を眺めながらゆったりとくつろげる。洗面所や広縁などには床暖房を完備し、ベッドルームは独立もしくは間仕切りでリビングと仕切る設計にすることで快適な滞在空間をつくり上げた。

客室内には浴衣、バスローブ、パジャマの3種類の衣服を用意。浴衣は20年7月に北海道・白老町に開業したウポポイ（民族共生象徴空間）や北海道日本ハムファイターズのスタッフユニフォームを手掛けた札幌市のデザイン会社、クラウドナインの峰江卓也氏に発注した。館内は浴衣で出歩くのも自由としている。

「プレミアムスイート」はホテル最大の138㎡。他の客室タイプは基本定員2名・最大4名だが、同客室のみ寝室が2つあり最大6名まで宿泊できる。

アメニティはPOLAの最高級ブランド「B.A」のスキンケアセットを採用。さらに、旅館スタイルを標榜する同ホテルらしいサービスとして、ミニバーには定山渓温泉街に店を構える大黒屋商店の温泉まんじゅうを用意した。料金は別掲表の通り。5万8500円の「デラックススイート」を基本に、1泊2食付きの宿泊単価は5万円台になる。

宿泊客の食事はすべて「レストラン桜（ずい）」にて提供する。店内にはホール席3ヵ所、座敷個室2室、テーブル個室2室、鉄板焼きルームからなる全88席を配備。鉄板焼きルームでは1名あたりプラス1万円で鉄板焼会席のオプションに対応している。個室料の設定はなく、宿泊客はシーンに合わせた利用が可能だ。

夕食には伝統的な日本料理をベースにしたモダンな料理の数々を提供。カラー頁でも紹介したように北海道産の食材へのこだわりが特徴で、道内各地の厳選食材をふんだんにメニューに盛り込んだ。朝食には、羽釜で提供する蘭越町のゆめぴりかを中心とした和定食を提供している。ただしインバウンド宿泊客の連泊利用が想定以上に進んだことから、そうした宿泊客から要望があれば洋朝食にも対応しているという。

この他に付帯施設として1階に大浴場、スパ、メディアルーム、フィットネスジムを備える。すべての客室に温泉風呂を付帯していることから、大浴場は洗い場4ヵ所という小規模なものだが、男女それぞれに内湯、露天風呂、サウナを用意。内湯は客室と同様、掛け流しの湯を提供する。

「スパ ニクル」はトリートメントルームを4室備える直営スパ。「茶、禅、香」をコンセプトとし、自然素材を使ったトリートメントを提供する。シグネチャーメニューのうち「定山渓ハーバルデトックス 香」は、北海道産のハ

シャレーアイビー定山渓 総支配人
山瀬富士夫氏

販売を予定している一棟貸しのヴィラ。札幌、小樽、ニセコなどにアクセスする拠点として連泊するのに都合がよい。また冬は札幌国際スキー場まで車で20分ほどの好アクセス。

●「シャレーアイビー定山渓」客室構成表

客室タイプ	面積	室数	宿泊料金
デラックススイート	67～70㎡	19室	5万8500円～
コーナースイート	72㎡	4室	6万1500円～
デラックスコーナースイート	90㎡	2室	6万5500円～
プレミアスイート	137㎡	1室	8万2500円～

※宿泊料金は1泊2食付き・1室2名利用時の1名料金、税サ・入湯税込み

ーブ、熊笹、モミなどを使ったハーブテントで体を温めデトックスした後にアロマセラピーオイルボディを組み込んだ90分のメニューで1万7800円（税サ別）。

　また、シアター形式のメディアルームは貸切利用で1時間5000円、30分延長ごとに2500円（いずれも税別）となる。オリンピックなど大きな試合がある際にはビューイング会場として宿泊客に開放することも予定している。

国内と海外の集客比率は半数ずつが理想

　ターゲットに据えるのは国内外の富裕層。特に東京、大阪、福岡、名古屋といった国内の大都市圏はもちろん、台湾、シンガポール、香港など新千歳空港に直行便が就航しているエリアは重要なマーケットとしてとらえている。

　新型コロナウイルス感染症の流行前にはインバウンド比率がおよそ70％を占めるなど海外客に偏りがちだったことから、コロナ禍の今、国内客にホテルの認知を広めていきたいと山瀬氏は話す。

「新型コロナの流行で海外からの集客が望めない今こそ、国内のお客さまに当ホテルを知ってもらう絶好の機会だと前向きにとらえています。具体策としてはラグジュアリー系のライフスタイルマガジンを中心に雑誌広告を積極的に打つなど、メディア露出を増やすことを重視。インバウンドのお客さまが戻ってきた際には国内客40％、海外客40％、合わせて稼働率80％というように、バランスよく集客するのが理想です」

　ザ・ペニンシュラ香港時代には営業職だけでなくPRのサポートにも尽力していたという山瀬氏。香港時代に培った広報のノウハウやメディア各社との人脈も現在の活動に大いに生かされている。

　現在の販売チャネルはOTAが中心となる。インターナショナルOTAに加え、国内では価格帯の近さから一休.com経由の販売に力を入れており、ホテル開業前には同サイト向けの特別プランを販売した。リアルエージェントは大手を中心に契約している。今後も徐々に増やしていく予定で、特にラグジュアリー層との親和性が高いエアライン系の旅行会社に狙いを定めているという。

　また、今後の課題として山瀬氏が挙げたのが人材教育だ。

「開業にあたっての採用活動では、面接に来た方の多くがビジネスホテル出身者でした。これまでラグジュアリーホテルがほとんどなかった北海道において、当ホテルでも本当の5ツ星ホテルを経験したことのないスタッフが多いのが現状です。このため、現在のサービスレベルが、われわれのターゲットにあたるラグジュアリー層のお客さまの要望に追い付いているかというと、まだまだこれから。時間のかかることですが、もっとレベルを上げる必要性を感じています。今後はスタッフトレーニングにあたる部署をつくることも検討していきたい」

　現在の従業員は外部の清掃スタッフも含めて約30名。感染状況が落ち着いた時期には週末に稼働率80％を超える日も出ているため、状況に合わせて随時増員していくという。

　ホテルから車で1分ほどの場所では、同ホテルの別館にあたるヴィラを準備中だ。3階建てで、温泉の露天風呂や内風呂などを備える一棟貸し。ニセコに多いラグジュアリーヴィラと同じタイプの宿泊施設となっており、利用客はやはり外国からの富裕層がメインになると予想される。定員は10名～15名、1棟30万円～50万円の価格帯を検討中。21年内には販売開始を予定する。

　さらに、北海道・倶知安町花園エリアには3軒目の「シャレーアイビーワイス」の計画も進行中。北海道愛からスタートした同ブランドがこれからどのような展開を見せるのか、今後の動きに注目だ。

●シャレーアイビー定山渓　概要

住所：北海道札幌市南区定山渓温泉東3-231
電話：011-595-2088
開業：2019年9月1日
敷地面積：6031.09㎡
延床面積：1547.24㎡
客室数：26室
付帯施設：レストラン、バー・ラウンジ、メディアルーム、シガールーム、ジム、大浴場
設計監理：㈱北海道日建設計
施工：戸田建設㈱ 札幌支店

地域に根付いた醸造文化を体感できる醤油蔵の宿

NIPPONIA 田原本 マルト醤油

カラー43頁

奈良県・田原本町

奈良県・田原本町は稲作をはじめとした農作物の栽培が盛んで田畑が多く、日本の原風景ともいえる景色が広がるのどかな地域である。昔から味噌や醤油など醸造文化が根付いており、約260年の歴史を持つ味噌醸造元もある。

そうした長い歴史を刻む醸造元の一つ、マルト醤油がこのたび復活。2020年8月29日、醸造所と宿泊機能を備えた醤油蔵の宿「NIPPONIA 田原本 マルト醤油」として開業した。

マルト醤油は1689年創業。地元産の原材料にこだわり、天然醸造製法で丁寧な醤油づくりを進めてきた奈良最古の醤油蔵元である。地域の発展に貢献し、地域の人々に愛された蔵元でもあるが、今から約70年前、戦後の食糧難で大豆や麦などの原材料の調達が難しくなり、やむなく閉業した。

それを18代目当主の木村浩幸氏が復活させ、2017年に㈱マルトを設立。伝統の古文書を読み解き、醤油醸造を再開した。幸いにも330年前からの蔵付きの酵母菌が生き続けていたため、当時の醤油を復活できたのだという。

併せて、復活した醤油に親しんでもらいたいという思いから、閉業以降そのままになっていた住居兼醸造場の屋敷を改装。醸造所と宿泊施設を併設した醤油蔵の宿に生まれ変わらせた。

周囲を土塀で囲まれた重厚な正門を入ると、1322㎡の敷地内に、奈良の伝統的建築様式、大和棟（やまとむね）造りの正門兼茶室、母屋、古文書や備品などを収納していた蔵、大豆や麦など醤油の原材料を収納していた蔵など4棟が建つ。茶室の前には、牛車で運んできたという大きな庭石が池を囲んでバランスよく配置された端正な庭がある。皇族などを迎えるために配置した鶏と太鼓をかたどった春日灯籠、茶室の屋根には七福神の飾り瓦などの意匠が見られ、当時のマルト醤油の隆盛ぶりが想像できる。

改装にあたり、業務提携したのが㈱NOTE奈良（奈良市）だ。「NIPPONIA」は「なつかしくて、あたらしい、日本の暮らしをつくる」の理念のもと、同社らが古民家などを宿泊施設や店舗に再生する取り組み。母体となる㈱NOTE（兵庫県）を中心に全国で取り組みが行なわれており、今回の物件を含めて現在計23軒を展開している。

㈱マルト 代表取締役
木村浩幸氏

木村氏は次のように話す。

「かねてから醸造文化に関心があり、独学で勉強していました。醤油醸造については、書庫にある古文書を紐解きながら独学で製法を研究。古文書を読むために5年間教室に通い、ようやく読めるようになったという感じです。読み進めていくと蔵が果たしてきた地域での役割なども見えてきて、この屋敷で醸造文化を伝えることができたらと考えるようになりました。そんな折にNOTEさんの講演を聞きに行き、『これだ！』と思ったのです。地域に残る古民家を再生し、それを核にして地域と連携することで地域の良さを守り、その魅力を生み出し、発信していく。地域づくりも含めて、地域活性化につなげていく。そうした考え方に共感しました」

工事は昨年11月から開始。できる限り以前の姿を尊重し、家具や調度品、醸造場で使用していた備品類などを生かしながら現代の快適性と融合させ、20年7月にすべての工事が完了した。

茶室を「レセプション」、母屋を「本館」として、本館にレストランと客室1室を整備した。もともと書庫だった蔵は「北棟」とし客室1室、原材料庫の蔵は「南棟」とし客室4室を整備した。さらに、敷地内東側にあり、大豆を蒸す作業をしていた建物を「東棟」とし客室1室に改装。客室は計7室・23名収容の宿となった。

この他、奈良県と総務省の補助を受けて醤油蔵を改修し、

●NIPPONIA 田原本 マルト醤油　施設配置図

築年数130～140年という母屋の外観。1階にはレストラン、2階にスイートタイプの客室「木藤」を整備した。

醤油醸造が体験できるエリアや「大和の食文化」を体験できる体験展示場を整備している。日本庭園はそのまま活用し、屋外にある当時の作業場もかまどなどを遺構として残した。

蔵に残る古き良さと現代の快適性を融合

客室は、広さ40～66㎡。全室にベッドルームとリビングスペース、浴室を設け、内装は古民家の良さを生かしつつモダンな要素を取り入れた。各室デザインが異なるのが大きな特徴になる。

うち66㎡ともっとも広いのが本館2階のスイートルーム「木藤」。名称は、ここが代々当主の使用していた部屋であり、当主の名前には「第17代木村藤平」のように「藤」がついていたことが由来となっている。階下にはレストランが位置するということもあり、庭に面して独立した玄関を設置。直接2階に上がれるようにして、プライバシーを確保した。

階段を上がり、襖を開けると大きく取った開口部から田原本の原風景が目に飛び込んでくる。8畳の和室3間続きの客室で、それぞれ襖で仕切られている。すべて開けると広々とし、開口部からの眺望と一体感が出て、とにかく気持ちのよい空間だ。重厚な床の間、年期の入った格天井、年代物の箪笥など、古き良きものの味、言い換えれば本物の魅力が伝わるような内装である。

1室をベッドスペースにし、幅1220㎜のシーリー社製ベッドをハリウッドスタイルで配置。リビングにソファベッドを配し、畳にエキストラベッドを導入すれば最大5名を収容できる。

水回りはリビングの襖の向こうにトイレ・バス・ベーシンを集約した。襖には裏に防水加工を施した板を貼ることにより、和室の雰囲気を壊すことなく一体感のある空間を生み出した。

浴室は全室洗い場付きとし、檜風呂を採用。大きな円形のレインシャワーを設け、現代のスタンダードを取り入れた。壁にも檜を貼り、ドアを開けると檜の香りが漂う。

ベーシンボウルは奈良の赤膚焼を用いた。周りに水が飛ばないように大きめのサイズで特注したという。さらに年齢層の高いお客でも使い勝手が良いようにベーシンの高さをあえて低めにする配慮がなされている。

アメニティは㈱Sun flower（東京都）の「Bonum」を採用。和漢エキス6種類以上と桜エキスを配合した、肌に優しい日本製を厳選した。

木藤と客室もう1室を除いた5室がメゾネットタイプで、そのうち北棟の「府庫」は広さ40㎡。マルト醤油に関する古文書をはじめ、木村家の家宝を保管していた蔵を改装した。独立した蔵を本館1階のレストランから廊下続きにした部屋で、蔵好きの宿泊客に人気の客室となっている。

1階はリビングと水回りとし、リビングのテーブルには年代物の長持を活用している。2階がベッドルームで、そのまま残る大きな梁や格子の小窓など、屋根裏部屋のような雰囲気がワクワク感を演出する。ベッドは幅1200㎜を採用し、ナイトテーブルには木村家が大切に使用していた年代物の道具入れを活用。その上に形を変えられるブックライトを配置した。ベッドルームの隅には「醸造」「奈良」「古民家」関係を中心に書籍を集めた本棚を配置。「ゆっくりと滞在の時間を楽しんでほしい」（木村氏）とのメッセージを届けている。

南棟は、1階が原材料庫で、2階に醸造職人が寝泊まりしていた蔵を改装した。各玄関口には鳥居がデザインされている。

客室は、「碓」「糀」「穣」「初瀬」の4室。客室名はすべて醤油醸造に関係した言葉になっており、碓は足や水力で小麦を粉末状にするための

●NIPPONIA 田原本 マルト醤油　概要

住所：奈良県磯城郡田原本町伊与戸170
電話：0744-32-2064
開業：2020年８月29日
敷地面積：1322㎡
延床面積：986㎡
客室数：７室
付帯施設：レストラン、ショップ
設計：豊岡建築設計工房
施工：㈱福井

醸造所では2022年の発売開始をめざし、マルト醤油の復活天然醸造醤油「大和一雫」を準備中だ。

東棟の客室「蔵人」の天井に残されているのは、昔、醤油醸造の職人たちが大豆を煮る時に使った道具だという。

道具。糀は、菌（ニホンコウジカビ）の花が咲いている様子を表現した日本でつくられた漢字。初瀬は、昔この部屋の横に初瀬街道が通り、初瀬川を利用して醤油や酒などが出荷されたことにちなんでいる。

そして大和川周辺の肥沃な大地から収穫される原材料がマルトの醤油づくりを支えていることから名付けたのが穣だ。広さ49㎡。蔵のため窓が少ない分、天窓を設けて自然光を取り入れた。２層吹き抜けの空間になっており、２階のベッドスペースには大きな梁が１本貫かれている。ベッドへは腰を屈めて行かなくてはならないが、梁に触れるという体験がめずらしいからか、子ども連れにも人気の客室だという。

残るもう１室が、醤油醸造には欠かせない職人の名にちなんだ東棟の「蔵人（くらびと）」になる。

各室の冷蔵庫には無料のミネラルウォーターと奈良の地ビール（650円）を用意。お茶は「柿の葉茶」、コーヒーは奈良焙煎研究所製と、あくまでも奈良にこだわりをもって選定した。全室Ｗｉ－Ｆｉを完備し、床暖房を取り入れている。

朝食や醤油搾り体験で醸造文化に触れる

唯一の料飲施設である本館１階のレストランは、和室３室をフローリングにし、大きな丸テーブル３卓を配置。１卓に６名まで座れる。

地元の味を届けるという意味で、現在のところプロの料理人は置いていない。地元の人が地元の食材を使い、地元の料理をつくるというスタンスだ。現在は朝食のみを提供。いいものはシンプルな食べ方が好まれるのか、丁寧につくられた卵を落として食べる「卵かけごはん」が好評だ。もちろん「マルト天然醤油」を添えて味わってもらう。

ラウンジ機能も持たせており、16～22時までの間はコーヒーや紅茶、お茶などを無料で用意。21時前後には夜食を提供する。

レストランの総収容人数は23名。満室の場合には２部制にしたり、時間をずらしたりして調整する。

木村氏は次のように話す。

「地元の方がお客さまを迎えるような、そんなおもてなしを考えています。夕食提供についてもこれから検討していきますが、『ハレ』と『ケ』で考えるのなら、朝食はケの場、夕食はハレの場という感じでしょうか。朝食は今後も地元の方に協力いただき、日頃地域で味わっていような料理を提供していきたい」

宿泊客へのサービスはこの他、「醤油搾り体験」がある。今も残る創業330年の醤油醸造場の遺構を見学し、その後、隣接する醸造所で醤油を搾る作業を体験する。

講師は木村氏。約10年という年月をかけて独学で古文書を読み、醸造方法を学んだ。醤油醸造の技術を身に着け、2022年に「大和一雫（やまとひとしずく）」という銘柄で復活を予定。講義にも力が入る。

醸造体験後、宿泊客は自ら搾った醤油を地元の菓子屋の白玉にかけ、みたらし団子のような感覚で味わってもらう。所要時間は約30分。参加無料で、体験後に実際の醤油蔵に宿泊する。これこそが同館の醍醐味といえよう。

またレンタサイクルも用意しており、宿泊客は滞在中、無料で利用できる。宿泊料金は１泊朝食付きで１名２万5500円～（税込み）。

約70年ぶりに再興されたマルト醤油。そのきっかけとなったのは、木村氏が屋敷の整理をしている時、蔵にあった箪笥から丁寧に保存されていた前掛けを見つけたことだ。

「祖父が常に言っていたのは『人を喜ばせ』『人に感謝する』、そして『地域に貢献する』の３つです。蔵元というのが地域でどのような役割を果たし、どのように溶け込んできたか、その言葉が教えてくれたような気がするのです」

と木村氏。

ターゲットは30歳代～40歳代の女性客やシニア世代の夫婦、３世代の家族客、インバウンドなどを想定。醸造文化は発酵文化であり、健康に関心が高まる昨今、そうしたトピックに敏感な客層の取り込みを図っていく。

販売チャネルはＯＴＡと自社ホームページ。エリアは関西、関東、東海圏が多く、車の利用も少なくない。コロナ禍で集客が難しいこともあるが、週末は満室になることもあるという。

従業員は約10名。すべてが地元雇用である。新たな地場産業として醸造元が仕掛ける宿の成長が楽しみだ。

（井村日登美）

Top Interview

2021

ホテル・旅館業界と共に歩む

有力企業トップ年頭インタビュー

2020年はおそらくコロナ時代と刻印されるほどイレギュラーな日常となった。ホテル・旅館業のダメージは非常に大きかったし、その後遺症はまだ続くだろう。が、Go Toキャンペーンの後押しもあり、少しずつ前進しつつある事もまた事実だ。まさに捲土重来を期する形で宿泊産業とその関連企業は手を取り合ってこの逆境を乗り越えていくはずだ。ここではホテル・旅館業界のパートナー企業の代表者に2021年に挑む心意気、考え方を語ってもらった。

代表者インタビュー企業一覧（順不同）

株式会社 ザ・デイ・スパ
株式会社 アルメックス
株式会社 タップ
株式会社 A カードホテルシステム
イヴレス株式会社
株式会社 アステック
ドリームベッド株式会社
株式会社キャブ
株式会社アッサアブロイ グローバルソリューションズ ジャパン
ソニーマーケティング株式会社
タニコー株式会社

ECとトレーニングで コロナを乗り切りたい

スパ運営
(株)ザ・デイ・スパ

代表取締役
河﨑 多恵氏

大阪府大阪市中央区平野町 1-8-14
☎06-6227-8086
https://www.thedayspa.jp/

大阪の直営店とともに、全国のハイグレードホテルからスパ運営を受託し、現在 17 店舗。地域ごとに特徴のあるスパ設計を行い、トリートメント技術の高さとともに、スパ愛好者から高い評価を受ける。

2020年には、R&Mリゾート㈱「伊豆ホテルリゾート&スパ」、ORIX HOTELS & RESORTS「箱根・強羅 佳ら久」という、2つの素晴らしい宿泊施設にスパ店舗をオープンすることが出来ました。伊豆では、星空をテーマとするとともに、ヨーロッパのプレミアムブランドであるクラランスの製品を使い、強羅では中国の古代思想で日本の歴史にも大きな影響を与えた陰陽五行をトリートメントに取り入れました。ひとつひとつの地域や施設の特性とマッチしたスパを作り上げるという、当社のコンセプトに沿った店舗になったと思います。当社がスパの新設や再スタートを受注する際、1年以上前から、ホテル・旅館の経営者の皆さまとともにじっくり構想を作り上げていくので、2020年の新店舗も新型コロナ禍以前からの計画でした。

現在直営1店舗、ホテル・旅館内16店舗のスパを運営しており、自社で新型コロナウイルス対策ガイドラインを作成した上で、施設ごとに経営元と相談をしながら対策を講ずるという困難な課題に直面することになりました。ホテルごとのガイドラインや、外資系ホテルではインターナショナルスタンダードがあり、国や自治体からの要請にももちろん応じる必要があり、各地で様々な対応をせまられました。さいわい当社のスパからは新型コロナ感染者は発生することがなく、ご利用をいただいたお客さま、ホテル・旅館のスタッフの皆さまとの協力が実を結んだと感謝しています。さらに、世界の優秀スパを表彰する「2020年ワールドラグジュアリースパアワード」を当社の14店舗が獲得できたことは、新型コロナ禍の中、勇気づけられる名誉となりました。

休業期間にトレーニング スパでもオンラインが有効

とはいえ、4月から5月にかけては休業せざるを得なく、その間の経営は苦労の連続でした。スパのクオリティを維持するためには優秀なスタッフが欠かせず、売上が減ったからといって安易に解雇しては、ビジネスが回復した時にお客さまが期待するサービスを提供できません。休業の時期をスタッフのトレーニングに向け、「ピンチをチャンスに変えよう」と全員で取り組んだことは、現在大きなプラスになっていると感じています。もちろん新型コロナ禍以前も大阪本社での対面トレーニングを重視していましたが、移動が難しくなり、オンラインによるコーチングや本部とのディスカッション、各店舗単位での教育訓練などを繰り返しました。日々の仕事に追われて、やりきれなかったマネジメントの改善やチームとしてのオペーレーションの見直しなどの成果が生まれたと思います。オンラインでできることとやはり対面が必要なことも見えてきたので、今後の運営にプラスにしていきたいと思います。一例を上げればFacebook のWorkplaceサービスの活用です。当社の店舗は全国に広がっているので、なかなか店舗間の交流ができないのですが、今回のピンチから、全社員の新たなつながりが生まれました。

2021年については、新型コロナで先行きが見えない以上、新規出店はまだ考えておりません。当社のお客さまはリピーターが多く、Go Toトラベルの恩恵もあって、一部の店舗では月売上が前年比プラスとなっているのですが、基本的には前年比80%という前提で運営をしていく必要があるでしょう。ホテル側とも危機感を共有し、経営者の皆さまがスパ運営に対してより一層理解をいただけるようになって、お客さまの数も戻りつつあります。

ECやSNS対策を強化し 物販ビジネスを新規開拓

2021年に積極的に取り組んでいきたいテーマとしては、インターネットマーケティングの強化です。当社がスパで扱っているトリートメント関連商品は、プレミアブランドが多く、お客さに大変ご満足をいただいております。店舗でお買い上げいただくことも少なくないので、ネット通販でも大きな可能性があると思います。

続いては、SNSマーケティングになるでしょうか。今までも軽視していなかったものの、充分に対応できていなかったと反省しています。スパサービスはどんな人気店舗でも客数の限界がありますので、ネット通販の強化で、新型コロナ時代を乗り切っていきたいと思います。そして、もうひとつ大切なことが、新型コロナ禍で改めて気付かされたマンパワーの重要性。新人からベテランまで、ひとりひとりの接客スキルをアップすることで強いチームを作り上げれば、必ずこの困難な時期を切り抜けていけると信じています。

テクノホスピタリティが新型コロナ時代の支援に

宿泊施設トータル
ソリューションサービス

(株)アルメックス

代表取締役社長
馬淵 将平氏

東京都品川区上大崎 3-1-1
☎03-6820-1411
https://www.almex.jp/

宿泊施設、医療機関、ゴルフ場などで一般的になった、自動精算機のトップメーカー。宿泊施設向けには、セルフチェックイン端末からヘアドライヤーなどの客室備品、PMS や POS まで、ハード・ソフトをワンストップで提供できるのが強み。

　アルメックスは、宿泊施設をはじめ、医療機関、ゴルフ場、飲食店などに、自動精算機を核として幅広い製品とサービスをご提供しています。新型コロナ禍では、当社のユーザーの宿泊施設の皆さまへはもちろん、当社にも大きな影響がありました。２０２０年後半からは、何とか回復の兆しが見えてきましたが、ピッチは緩やかで、今後もユーザーの皆さまとの話し合いを重ねながら、対応策を講じてゆく必要があると感じています。

新型自動精算機が新型コロナ対策にも

　非対面・非接触・省力化という業務の効率化と、スタッフによる宿泊客へのおもてなしを両立させるという、当社のサービス「テクノホスピタリティ」が、この新型コロナ禍で、力を発揮するという確信があります。施設経営の存続のためにコストを削減し損益分岐点を下げながら、接客サービスのクオリティを高める。コロナ禍以前から、アルメックスが目指していた目標が、宿泊産業の回復と成長のために貢献できると思います。

　セルフＣＩ／ＣＯ機能を備える自動精算機「ＫＩＯＳＫ」の２機種は、宿泊主体型を中心に数多くのホテルにご発注をいただきました。現金や、種類の増えたキャッシュレス精算を自動化し、ＰＭＳとの連動により、フロント業務の負担を大幅に軽減するフルサービスの端末です。このＫＩＯＳＫには、外装をホテルデザインに合わせてカスタマイズできる、ファーニチャーモデルもご用意しております。さらに、キャッシュレス時代に対応し、小型でフロントカウンターに設置でき、現金は従来どおり対人で精算するというコンパクトタイプのＫＩＯＳＫも２０２１年春にリリース予定です。このフル機能２機種と、そのデザインカスタマイズ、コンパクトキャッシュレスというＫＩＯＳＫシリーズで、シティ、リゾート、宿泊特化、和風旅館まで、多くの業態をカバーできると思います。

　宿泊客の利便性と、施設の業務効率を目的として開発してきた自動精算機ですが、新型コロナ対策としても大きな効果を発揮することとなりました。新型コロナ対策としては、非接触による検温とマスク着用を検知するＡＩカメラ「Cyphy-Gate（サイフィゲート）」の販売を開始いたしました。ＡＩ顔認証と検温時間が０・１秒以内という高性能な発熱検知機能を備えたサーマルカメラで、検温はカメラに映った人物の顔で測り、マスクを着けているかどうかも判別可能で、マスク非着用時にはアラートを出すこともできます。新型コロナ対策として重要なポイントの、「来場者のスクリーニング」「検温及び確認」「来場者へマスク着用指示」「体調不良者の入館・出勤を防止」という課題を解決することができます。セルフチェックインＫＩＯＳＫとの併用で、感染防止に大きな効果を発揮する機器です。

公式アプリ作成支援とクラウドＰＭＳをリリース

　２０２１年のソフト面では、「Stay Concierge（ステイコンシェルジュ）」の本格稼働と、ＰＭＳ「ウィンカル」のバージョンアップ「ウィンカルＸ」のリリースになります。ステイコンシェルジュは、ローコストで公式アプリを作成することが可能で、スマホ予約、デジタル会員証、スマホチェックイン、ルームキー・室内コントロール、チェックアウト、宿泊後アンケートなどをご提供します。旅マエ・旅ナカ・旅アトで、宿泊客と宿泊施設をスマートにつなぐサービスで、業態に応じたカスタマイズができますので、スマホ自社アプリの導入・見直しの際にはぜひご相談ください。

　ウィンカルＸは、従来から宿泊主体型ホテルを中心にご提供していたウィンカルの進化版です。館内にサーバーを置くオンプレミスのＰＭＳは、メンテナンスの負担から、クラウドへの移行を考えておられる施設様も多いかと思います。こうしたご要望に応え、従来のウィンカルでご好評を得ていた操作性のよさに新機能を加え、利便性やセキュリティを高めたのがウィンカルＸです。２０２１年春のリリースとなり、近々ＨＰなどでサービス開始時をご報告できると思います。

　この他、当社の主要クライアントである医療機関向けシステムを宿泊施設向けに転用する計画も進めております。医療事故を防ぐうえで必須となる本人確認のための顔認証や、マイナンバーカードの資格確認などが基本技術になると考えております。コロナの収束と、東京五輪の開催には期待をしております。そして、宿泊業界におけるＤＸを実現し、ともに成長することが、２０２１年のアルメックスの目標です。

システムベンダーから宿泊業のITプラットフォームに

PMS ホテルシステム

㈱タップ

代表取締役社長
林 武司氏

東京都江東区東陽 2-2-4
☎03-5683-5312
https://www.tap-ic.co.jp/

宿泊業に特化し、PMS からサブシステムまで幅広い IT ソリューションを提供する。東京と沖縄に開発・営業拠点を持つほか、ホスピタリティサービス研究所で宿泊産業における IT 活用の可能性を追求。

宿泊業界に特化してソリューションをご提供している当社にとって、２０２０年は、新型コロナ禍という非常事態によって大きな影響を受けました。施設様の開業計画やシステム更新の見直しにご対応する必要があり、ＩＴベンダーとして全力を尽くしたつもりではありますが、もっとできることがあったのではないかという反省点もあります。

一方で、自社のリソースをＲ＆Ｄに集中できたというプラスの側面もありました。２０１７年の30周年記念式典では、「マイホテル・マイリクエスト」「マイホテル・マイオペレーション」という２つのグランドデザインを提示しました。ラグジュアリーホテルでは宿泊客が自分の自由なリクエストを実現できる、宿泊主体型ホテルではスピーディなＣＩ／ＣＯなどが可能になるといった、幅広いニーズに対応するソリューションをご提案していきたいという構想の実現への取り組みです。

具体的なサービスとして「スマートＰＭＳ®」という一連のシリーズを、２０２１年初頭からリリースする予定です。機能としては、宿泊客のモバイル端末を使ったＣＩ／ＣＯ、レストラン利用、館内情報などが主要機能となります。構想当初は「『作業』はテクノロジーで」「ヒューマンサービスは宿泊施設の付加価値向上に最大限活用する」という考え方でしたが、非接触・省人力サービスというコンセプトが、コロナ禍のホテル旅館運営に大きく貢献できるのではないかと感じています。現状でも、フロントの行列緩和、付帯施設の混雑情報告知などが実現しておりますが、今後もコロナ対策が進むに連れ、宿泊施設にも新たな施策が要求されてくるでしょう。システムベンダーとしても、新展開に対する開発力をさらに強化する必要があります。

当社のＰＭＳやサブシステムのご利用ユーザー様は、約１２００施設となり、宿泊主体からラグジュアリーまで業態は様々です。当社はＰＭＳを中心として、宿泊施設の多くの業務をカバーするシステムを開発してまいりました。このノウハウをコロナ対策にも活かせるよう、ユーザー様との直接・リモート対応を主要業務とするビジネスソリューション部の強化も図っております。この困難な状況を乗り切るために、たった一つの解決方法は未だありません。システムベンダーばかりではなく、ステークホルダーの力を結集して課題に立ち向かう時間が続くでしょう。

タップとしても、２０２１年は他社との提携を強化し、ソリューションのレベルアップを進めて行きたいと考えています。スマートＰＭＳ®のｔａｐアプリでも、当社のＰＭＳを核に、将来的にはビル・オートメーション、エネルギーマネージメントシステム、建物管理システムなどが統合され、宿泊施設運営を大きく効率化するシステム構想となっております。今後も、ＡＩやロボットの先進企業とのコラボレーションにより、新たな製品の開発を進めてまいります。宿泊施設の現況を、当社とコラボ企業とが共有すれば、新しいアイデアが次々と生まれてきますので、今までにないサービスの誕生にぜひご期待ください。

新時代のホテル運営のために タップをプラットフォームに

ＰＭＳはフロント会計システムと捉えられてきましたが、今やホテル・旅館運営全体の中心となるプラットフォームです。当社は宿泊以外の付帯施設利用はもとより、営業支援や経理などの様々なシステムを統一した設計思想で開発してまいりました。今回の新型コロナ対策でも、ＰＭＳデータをもとにした地道なＣＲＭなどで、外出自粛をはじめとする難局をなんとか乗り越えられたという、ユーザー様のお声も伺っております。また、ＧｏＴｏトラベルの効果を見ても、国内旅行需要が消えてしまったわけではないでしょう。旅行者と宿泊施設スタッフの安全を確保し、集客をする上で、ＰＭＳなど当社のサービスがお役に立てればと思います。

２０２１年は、東京五輪の開催の可能性や新型コロナの収束など、予測が難しい年となるでしょう。当社としても、宿泊業界の皆さまと、会話を重ねながら製品開発を進めてまいります。システムベンダーはユーザーの皆さまのお声があって、はじめてバージョンアップや新製品の開発を進めていくことができます。ぜひ率直なご意見をお聞かせください。短期的にはもちろん、宿泊客や施設の皆さまのニーズに応えたサービスをタイムリーにご提供することが目標となりますが、中長期的には、タップという会社がホテルエンジニアリング全体のプラットフォームとなることを目指していきたいと考えております。

出張ビジネス客の重要性を新型コロナ禍で再認識

ホテルネットワーク会員カード

(株)Aカード ホテルシステム

代表取締役
内藤 信也氏

東京都千代田区神田錦町 2-5-16
☎03-5755-5531
https://www.acard.jp/

Aカードは宿泊客が貯めたポイントにより、フロントで現金キャッシュバックという方式で利益還元をする。宿泊主体型ホテル中心に加盟施設を増やし、2020年10月末で、加盟ホテル数は477施設、レストランは41店舗となっている。

２０２０年のコロナ禍で、Aカード加盟のホテル様も大きな危機に直面することになりましたが、Aカード会員の宿泊ゲストが、ホテル存続のいわば「救命具」になったという声を数多く頂きました。２０１９年の観光庁データでは外国人宿泊旅行客割合が23%、残りの8割弱の国内需要に占める出張・業務宿泊客が17.5%と、ビジネス出張客が重要なシェアを占めていることがわかります。コロナ禍発生前の２０１９年から、国内ホテル市場はインバウンドに支えられてはいるが、過去の指標から日本の宿泊産業は、既に景気後退に入っている可能性があり、同時に、東日本大震災のようなイベントリスクに備えておく必要があると訴えてきました。実際にコロナ禍に直面し、ビジネス出張マーケットの重要性を改めて認識しています。

オンラインツールの普及により出張需要は減りましたが、エッセンシャルワーカー同士の対面ミーティングを要する出張需要は少なくありません。Aカード会員の宿泊数データでも、緊急事態宣言直後の５月には前年比５割を切ったものの、8月以降からは年末時点まで7割程度まで出張に伴う宿泊需要が回復しました。会員数も昨年比で約7万人増、１１３万人以上となり、Aカードが加盟ホテル様の売上の下支えとなっていると実感しています。

Ｇｏ Ｔｏトラベルによる一時的な売上増やワクチン開発の加速という明るい話題はあるものの、「７割経済」という前提のもとで、経営計画を立てる必要があると感じます。一般的なホテル・旅館経営の固定費７割・変動費３割のうち、変動費部分は現場での従業員様の努力で改善できる余地がありますが、直営・賃貸借といった運営形態が施設数の約８割を占める業界構造においては、いずれも賃料支払いや元利金返済など、資金繰りに大きく影響する固定費の見直しは経営者様にしか出来ません。

当社のシミュレーションでは、通常時の宿泊特化型ホテルの運営利益（ＧＯＰ）を５０%前後とし、そのＧＯＰの下で、賃料もしくは元利金の支払いがある収支構造の場合、リーマンショック・東日本大震災時のように、年間売上２割減で損益分岐点が既にギリギリであり、緊急事態宣言直後の売上８割～９割減、もしくはその後の売上回復後の４割～５割減のままでも、引き続き大きな赤字が発生し続けます。また、今回のコロナ禍を引き金として、ホテル飲食などの店舗型サービス業→サプライヤーなどの製造業→企業の資金繰りを担う金融業と、リーマンショックとは逆のプロセスで、経済危機が広がる可能性も否定できません。その対応のためにも、コロナ禍回復後も「売上７割」を視野に入れ、売上が３割減でも適切な利益が確保できるようにするためには、経営者様には、最低でも固定費全体の３割程度の削減という大きな課題が残ります。宿泊業界の生き残りをかけて、２０２１年は、この課題が最も大きなテーマとなると理解しております。

今、何をなすべきか？

ポスト新型コロナ時代への対策として、我々は何をなすべきでしょうか。ひとつは先ほど申し上げました「固定費の削減」です。関係する利害関係者のご協力を頂くために、経営者様の真の人間力が問われる年となると理解しています。宿泊施設の現場では、引き続き衛生管理が重要となります。すでにマニュアルを更新しながら、実行を徹底されていると思いますが、お客様にはホテルに来るまでは見えない部分ですので、HPなどでわかりやすくアピールすることや、ＯＴＡの口コミなどで、ホテルの衛生管理対策が安心できると書いて頂けるように工夫していくことが今後ますます重要になるでしょう。つまり、「衛生管理の見える化」がキーワードになると考えています。集客の面では、自社の「顧客ポートフォリオの見直し」につきます。今回のコロナ禍で、宿泊客の激減という危機に見舞われました。このことは逆に、コロナ禍であってもご宿泊頂ける有難いお客様が、どのような属性のお客様かをはっきり見極める非常に良い機会をもたらしてくれました。そのようなお客様の属性にしっかり目を向け、安心してご宿泊して頂けるような顧客ポートフォリオを再構築しなければなりません。

そして最後に「希望」というキーワードを挙げたいと思います。大阪万博が予定されている２０２５年前後に、宿泊業界の景気も下落基調から反転し上昇してくると考えています。その時まで大切なのは、お客様や宿泊施設スタッフが共有できる希望でしょう。宿泊施設に関わる皆さまとAカードとで、新たな希望、そしてビジョンを追求していきたいと思います。

10年、20年使える オリジナル備品を開発

オーダーメイド客室備品メーカー・ホテルのトータルプロデュース

イヴレス(株)

代表取締役 社長
山川 景子氏

東京：東京都港区愛宕 2-5-1
愛宕グリーンヒルズ MORI タワー 25F
大阪：大阪府大阪市中央区糸屋町
2-1-1 三和センチュリービル
https://ivresse.jp/

1990 年創業、1998 年イヴレス株式会社に社名変更、ホテル・旅館用備品、アメニティの開発・販売会社に。近年ではホテル開業支援、調達代行、PA, など関連事業を拡充。FFE、OSE、運営における事業をワンストップで行う。

「ホテルが好き」、「インテリアが好き」、「デザインが好き」、「自分だったらこうする」というアイデアのひとつひとつをカタチにしてきたのが、イヴレスの事業です。女性社長による起業の先駆けとして、1990年の創業以来、常に女性の視点で商品開発を行いながら、アジア・中国地域での製造拠点を開拓し、お取引先のホテル・旅館さまごとに、デザインとご予算に合わせたオーダーメイド製品を提供しようと努力してまいりました。納入製品にはイヴレスのロゴを刻印し、他にはない、オリジナルの一品であることも施設の付加価値として貢献ができていると思います。

会社設立当時は、アメニティをポーチにまとめるという提案をし、多くのホテル・旅館さまにご採用いただけました。

2020年12月1日より日本を代表する多数の企業の会長、社外取締役などを兼任されるプロ経営者・藤森義明氏をイヴレスの最高顧問に招き、様々な角度から助言いただける組織となりました。藤森氏の豊富な経営経験が当社にもたらす影響は、実に大きいと期待しています。

「MICHIKO KOSHINO」とのコラボアメニティ開発

昨年は当社にとっても苦労の多い年となりましたが、そうした中でもバスアメニティとして、世界的ファッションデザイナーである「MICHIKO KOSHINO」のブランディング製品を、ネストホテル様との協同事業としてリリースできたことは大きな成果です。コシノミチコさんはロンドンを拠点にファッション業界の第一線で長くご活躍されていて、私にとり、最も尊敬できる存在です。製品への強いこだわりがデザインをブラッシュアップさせて、品質の高いアメニティとなりました。美しいボトルは、関わる人、皆さんのこだわりが集められたもの。今年はミニボトル、化粧品なども開発したいと考えています。当社としては、一時的なトレンドに乗って古くなる製品ではなく、お取引先さまの思いを受け止めながら、10年20年と長く使い続けられ愛される製品をつくっていきたいと考えています。私自身も、洋服やハンドバッグなど、昔買ったものでも品質が高ければ流行を気にせず身につけています。ホテル・旅館も、今年だけよければいいというビジネスではありませんので、年月を経ても変わらない存在感のある製品を作り続けていくことが当社の目標です。

一方で、日々変化するデジタルマーケティング支援サービスとして、「postayle（ポステイル）」を立ち上げました。この事業は優良な旅するインフルエンサーと旅関連企業をマッチングさせるものです。当社の強みとしては、もともと旅とホテル・旅館の魅力を知っている企業であるということ。インフルエンサーの選択、SNSブランディング戦略、静止画・動画の撮影からコンテンツ制作まで、セキュリティー、分析レポートなどを総合的にご提案するサービスを、昨夏より開始いたしました。SNSが社会インフラ化した現在、どのSNSをどのように活用するかが、ホテル・旅館経営にとって重要になっています。

一般的な広告代理店のSNSマーケティングとは異なり、ホテル・旅館業の皆さまとのお取引の経験に基づいて、「旅行好き」インフルエンサーとフォロワーにアピールする、効果的でコスト・パフォーマンスのよいプロモーションを実行しています。自社でSNSマーケティングに積極的に取り組む宿泊施設も数多くありますが、イヴレスとのコラボでブランドイメージが上がったと言っていただけるように努力してまいります。

2018年5月に設立したイヴレス（100%出資）の子会社イヴレスホスピタリティ合同会社（東京都港区）の直営事業として、「UMITO」ブランドで熱海、伊豆、沖縄に3つの宿泊・飲食施設を運営しております。いずれもお取引先ホテルさまと競合しないよう、小型の別荘スタイルとしています。3ホテルとともに、イヴレスらしい設えで、すでに多くのファンを獲得しております。いつか理想のホテルを作ってみたいと夢見ていた私にとって、この3つのホテル運営は、正に夢の実現でした。その夢をこれからも大切に育て、発展させていきたいと考えています。同時に、ホテル運営の苦労を実感することで、お取引先さまとの製品開発に新たな発想で臨むことができるでしょう。

東京五輪の開催については、予想がつきませんが、イヴレスとしては一時的なイベントやトレンドに依存することなく、今まで通り、普段通りの姿勢で事業を続けていきたいと考えています。

隈研吾デザインの新製品でホテル・旅館の付加価値を上げる

デザイン浴槽メーカー
㈱アステック

専務取締役
内山 雅揮氏

東京都港区南麻布 2-11-10
☎03-6435-4726
https://www.ustech-jp.com/

ステンレスなどの浴槽に、宿泊施設のデザインに合わせた外装を行い納入するという画期的な工法を開発。従来工法で問題となる水漏れや、工期の長さを克服し幅広いジャンルの宿泊施設に浴槽・ユニットバスを提供している。

アステックは、２０２０年、会社設立30周年を迎えました。新型コロナの影響で、記念イベントなどはできませんでしたが、これまでのお取引誠にありがとうございます。宿泊業に欠かせない、浴槽・ユニットバスの専業メーカーとして、今後もホテル・旅館の運営に貢献をしていきたいと思っております。

２０２０年は、当社のユニットバス主力製品である「ワブロ」に「WABRO QL.LINE」を加えることができました。クールジャパン２０１５を受賞した和デザイン浴槽ERNシリーズをベースにしたユニットバスで、アッパーグレードのホテルや旅館の客室バスルームにご導入していただいております。ヒノキと御影石という自然素材を使った質感の高い浴槽に、壁面・床・天井などに鋼板パネルを組み合わせたユニットバスです。鋼板パネルは、従来のタイルに比べローコストですが、色合いやモチーフのバリエーションが広く、和洋いずれの客室のバスルームにも対応が可能です。

新型コロナ禍以前にリリースした製品ですが、お問い合わせを数多くいただきました。新型コロナの現状で、大浴場よりも客室露天風呂や貸し切り風呂をアピールしたいという旅館さまや、客室の付加価値を高め差別化を図りたいというホテルさまからのご発注をいただいております。最近の事例では、「月刊ホテル旅館」でも特集で紹介されている「SHIROYAMA HOTEL kagoshima」(鹿児島)、「皆美館」(島根)、「箱根・強羅佳ら久」、「ホテルインディゴ箱根強羅」(神奈川)といった施設で、仕様は様々ですが当社のユニットバスをご採用いただいておりますので、作例についてはぜひご参照ください。

ラグジュアリー感のある新たなユニットバス

日鉄物産マテックス㈱とコラボ商品開発で提携し、KOHLER(コーラー)カタリスト®エアーテクノロジーの高級デザインレインシャワー採用を採用した、ラグジュアリーユニットバス新製品の「The Black Luxury」という、「黒」と「贅」をテーマとした「WABURO QL.LINE K Collection」が誕生しました。宿泊客の自宅浴室のレベルが格段に向上している時代に、日常生活を離れたホテル・旅館滞在へのリクエストも高まっていると思います。新築や改修に際してご検討いただければ幸いです。

温泉対応についても、２０２１年から積極的に情報発信を行う予定です。温泉の浴室は、大浴場にしても個室風呂にしても、泉質によって腐食対策などのメンテナンスが大きな問題になります。当社は全国の温泉施設に浴槽やユニットバスをご提供してきた、30年のノウハウがありますので、配管の選択や金属表面のコーティングなど、様々な方法でご対応ができます。こうした施策は、規格が一定の量産ユニットバスでは困難ですので、ぜひ当社にご相談ください。さらに、温泉対応技術をとりいれた循環ろ過装置等で定評のある㈱ショウエイと提携を結び、浴室設計から保守メンテナンスまで一貫した、充実したプログラムをご提供します。「温泉対応ONE STOPソリューション」といえるサービスです。

隈研吾デザインによる自然木を生かした浴室空間

12月には、隈研吾建築都市設計事務所とのコラボによる、まったく新しいコンセプトのユニットバス「WABURO KUMA」が登場しました。これは、浴槽だけではなく、自然木材を浴室・洗面全面に取り入れた空間デザインにより、ユニットバスの既成概念を変える製品となっております。２０２０年末までに東京ショールームにモデル展示をする予定ですので、お立ち寄りいただき、ヒノキや自然石の質感が際立ったバスルームの寛ぎをご実感いただければと思います。隈研吾先生の素晴らしいデザインに加え、当社としてもユニットバス製作の技術を尽くし、業務用として安心してお使いいただける製品となっております。これから先も、しばらくは続くことが予想されるウィズコロナ時代に、客室内滞在の心地よさ大きく高めるユニットバスに仕上がったと思います。もちろんユニットバスならではの工期の短さや漏水対策といった特徴も併せ持った製品です。「隈研吾設計のあのお風呂に入ってみたい」という、集客につながるバスルームです。客室内の滞在を楽しむという、施設の付加価値向上のためにぜひご採用ください。

２０２１年も様々なメーカーやサービス企業とのタイアップも含め、新製品の開発を進めて、宿泊業界の回復・成長を支援していきたいと思います。

高い製造技術をもとに客室創造をトータルに提案

ベッドメーカー

ドリームベッド(株)

代表取締役社長
小出 克己氏

広島県広島市西区己斐本町 3-12-39
☎082-271-4201
https://dreambed.jp/

クラフトマンシップを重視する企業風土を持ち、サータ、リーン・ロゼ、ルフなど、海外の高級ブランドのライセンス商品でも高い技術を持つ自社工場で製造する。ベッドを核として、トータルな客室空間構成の提案ができることも強みだ。

ドリームベッド㈱は、2020年10月で、創業70年を迎えることができました。コロナ禍のため、記念式典などは自粛せざるをえませんでしたが、当社の製品を永年ご愛用いただいてきた一般消費者および法人の皆さまに、改めて感謝の気持をお伝えしたいと思います。

記念の年ではありましたが、当社も新型コロナウイルスの拡大により大きな影響を受けました。コントラクト分野ではホテルの新築・リニューアルの延期、家具小売分野でも催事の中止などが相次ぎ、4月、5月は先行きが見えない状況でした。しかし各種給付金や、「巣篭もり需要」による消費市場の立ち直りで、2020年後半からは、若干の明るさも見えてきました。

とはいえ、当社のコントラクト事業は宿泊主体型ホテルさまとのお取引を中心に成長してまいりましたので、2021年の経済活動の回復を待つということになろうかと思います。

一方で、宿泊施設へのFFE供給や客室設計などで培ったノウハウを活かし、商業施設や社員寮といった、いままではあまり着手していなかった分野の開拓を進めています。一例を挙げれば、社員寮や学生寮はコスト優先で、なかなか参画することができませんでした。しかし、近年は家庭用ベッドの品質が格段に向上し、寝心地に配慮したマットレスを備え付けなければ入寮者が納得してくれません。結果として当社にもチャンスが生まれ、ビジネスの手応えを感じております。

70年の歴史を振り返ると、オイルショック、リーマンショック、阪神淡路や東日本大震災など、数々の危機を乗り越えてきました。自社製造にこだわり積み重ねたベッド製造技術を始め、企業としてのリソースは豊富にあります。このリソースを生かして、社員全員で新たな分野を開拓していきたいと考えています。

ホテル・旅館の経営者の皆さまと2021年の展望を話し合う機会も多いのですが、GoToトラベル対策などの短期施策のほか、大手チェーンさままでは長期経営計画の実施に踏み込む、中小規模の宿泊施設さまでは、マイクロツーリズムなど地元需要の掘り起こしを見直すといったご意見をうかがいました。いずれの方向性でも当社がご協力できる場面は少なくないと思います。当社としては、皆さまの感じておられる問題やニーズを吸収し、独自の商品やサービスをご提案することが、今年最大の課題になるでしょう。

感染症対策を含めた新製品を開発中

感染症防止という観点の新製品も開発を進めております。今年の前半には発表できるかと思います。ぜひご期待ください。さらにドリームベッドブランド、サータブランドの両ブランドで新製品を発表する予定です。ミッドプライスからラグジュアリーまで、幅広いジャンルの宿泊施設でご利用いただける商品ラインナップをご用意いたします。

世界的なデザイナーとのコラボレーションによる家具が高い評価を得ている「ligne roset」(リーン・ロゼ)の認知度も上がってきました。家庭内で過ごす時間が多くなったため、消費者市場が好調なのですが、加えてオフィスや商業施設からの発注も、これまでより多くいただけるようになっています。リーン・ロゼは、1860年フランス・リヨン近郊で創業した家具メーカーで、デザインが素晴らしいだけでなく、高度な職人技術に支えられた上質な家具を数々送り出してきました。現在ではコンテンポラリーなライフスタイルをトータルに提案することをブランドコンセプトとしています。

衛生環境ばかりではなく、ホテル・旅館でも客室のデザインや快適性への宿泊客の目が厳しくなっていると感じます。

当社は2年ほど前から、デジタルマーケティングに力を入れており、以前は比較的高い年齢層で高収入のお客さまからの反応が多かったサータのようなラインに、20代、30代といった若い年齢層の関心が高まってきました。幅広い年齢層にアピールするグレードの高い室内空間の創造に、ぜひサータやリーン・ロゼの製品をお役立てください。

ドリームベッドは70年の歴史を通じて、お客さまのお声をうかがうことを大切にしてまいりました。

これは一般消費者向け事業でもコントラクト事業でも、変わりはありません。現在の危機に対処するためにも、宿泊業界と我々家具のサプライヤーのコミュニケーションが、今年は特に重要になると思います。

昨年同様、ぜひ皆さまのお声をお聞かせください。

HPやSNSそれぞれに最適で新鮮な情報発信を

宿泊施設HP制作・運営
㈱キャブ

代表取締役社長
苫田 高志氏

東京都千代田区麹町 4-3-3
☎03-6272-9501
https://www.cab-net.jp/

200以上のホテル・旅館のホームページの制作・運営を行う。ページデザインだけではなく、アクセス解析に基づく、サイト運営の改善を重視し、成約率を高める。官公庁からの発注も多く、技術的な信頼度の高いWEB企業である。

㈱キャブは、ホテル・旅館のWebサイト制作と運営を主要業務とするとともに、中央省庁や地方自治体など公共機関向けのソリューションもご提供しております。2020年は、宿泊業界にとって大変な1年となり、7月くらいまではWeb関連の投資を控えていたクライアント様が多かったのですが、その後「こうした時期でも、しっかりと施設からのメッセージを出さなければ集客ができない」という宿泊施設様が増えてきました。

これには色々なパターンがあり、例えば、Go Toトラベルキャンペーンを利用し、併設のゴルフ場を加えたプランを作る、いつかはいってみたいというラグジュアリーホテルに宿泊しクーポンを使ってオリジナルグッズを購入できるといった高価格消費。また、ビジネス出張が減り稼働率の下がった宿泊主体型ホテルでは、その状況を逆手に取り「客室利用率の上限を50%までとし、朝食レストランでも客席間を広げ、新型コロナ対策をとっています」という、安全・安心告知をホームページに出すといった施策です。

当社の特許技術に「おもてなしコンテンツ®」があります。サイト訪問者の位置情報を端末のIPアドレスから都道府県もしくは海外であれば国単位で判別し、訪問者に最適なコンテンツを自動的に表示するシステムです。Go Toキャンペーンでも、地域によって運営が違ったため、的確なマーケティングができたとご評価をいただきました。とはいえ、自社ホームページやOTAだけが集客の特効薬という時代ではなくなりました。旅行客は、まずインスタグラムなどのSNSで宿泊施設での体験を投稿した写真や動画を見て、Googleマイビジネスの施設情報や口コミを確認し、宿泊施設の自社HPにアクセスするといった傾向になっています。

フレッシュで的確な情報が信頼感と集客力に必要

Googleに表示される施設情報を常にアップデートしておく、口コミには素早く誠実に対応する、SNSには宿泊客だけではなく、ホテル・旅館のスタッフが積極的に参加するといった施策が、自社HPでの予約につながります。新型コロナ対策関連でも、様々なルートで情報をアップデートし、自社ホームページで、館内全体の安全策や、宴会開催時のテーブルレイアウトなどをイラストで表示すれば、ブライダルなどの獲得率も高まります。

新型コロナ対策は、医学的にも、国や自治体の政策でも、日々変化が出てくるので、宿泊施設としても自社HPやSNSで最新のメッセージを常に発信する必要があるでしょう。例えば、2020年末では、マスク着用の重要性が強調されておりますので、どのようなハウスルールがあるかを動画と静止画、テキストで明示するだけでも、宿泊客の安心感は大きく増すと思います。

今後の新型コロナの影響は予測できませんが、緊急事態宣言が解除された後、当社のクライアント様で過去最高月収を記録された施設がありました。東京、名古屋、大阪などの大都市圏から自動車で行けるリゾート地で集客を急速に取り戻した施設も少なくありません。

2～3年後の観光回復に今からデジタル集客投資を

Go Toキャンペーンの成果でもわかるように、日本の潜在的な観光需要は決して落ちていないと思います。ただし、このコロナ禍期に集客力の2極化が始まるのではないでしょうか。Go Toトラベルで一時的な売上は確保できたが、リピーターからは客層が変わって満足度が下がったという声もお聞きしております。ネットで自社がどのような宿泊施設であるかをしっかりアピールし、2～3年後のインバウンドも含めた観光旅行回復期に向けて、今から先行投資をしておくことが必要かと思います。

SNSでも、スタッフが地域や宿泊施設の魅力を紹介し、経営者がそのコンテンツを必ず見て評価してあげるという姿勢が、フォロワーの獲得につながります。私生活でSNSを使っていても、やはり仕事ではモチベーションが必要です。「あの投稿はよかった」の一言をぜひかけてあげてください。

2020年から、デジタルマーケティングに加え、リアルでもホテル間のインターンシップ活動の支援を開始しました。キャブが仲介となり、競合のない地域のホテル間で視察や意見交換を行うという、いわば「ホテルの交換留学」のような試みです。SNSやGoogle、HPの重要性は今後も続くでしょうが、やはり現場でしか見えないことも多いので、こうしたリアルネットワークも見直していきたいと思います。

モバイルキーの導入が、顧客ロイヤルティを高める

IT セキュリティソリューションメーカー

(株)アッサアブロイ グローバルソリューションズ ジャパン

代表取締役社長
深尾 大地氏

東京都千代田区九段北 2-3-7
☎03-3556-1717
https://www.assaabloyglobalsolutions.com/ja/

カードロック、電子金庫、ミニバーは業界最大のシェアで、世界160か国、700万室以上の客室で導入される。モバイルアクセスチェックインは、既に世界13万室で実用化。米軍基地、学校、ITデータセンターなどにも、セキュリティシステムを提供する。

2020年は、宿泊業界にとって誠に厳しい1年となりましたが、数年来携わってきた新築プロジェクトが揃って竣工を迎えた年でもあり、何とか弊社も乗り越えることが出来ました。もともと2020年は、上期は新築プロジェクト、下期は改修プロジェクトで大まかな事業見通しが立っておりましたので、新型コロナ感染症発生により第一四半期早々から大幅な事業計画の見直しを迫られた、非常に緊迫した一年でもありました。

新型コロナ感染症は、急増したインバウンド市場への適応、人員不足下に於ける業務効率化など宿泊業界に於けるここ数年の課題にまさに追い打ちをかける形で発生し、厳しい経営環境に二重苦、三重苦の状況をもたらしています。そのような中、宿泊業界では新しい運営導線の設計や、非対面・非接触対応への関心が急速に高まっており、弊社が擁する非接触技術やモバイルキーへのお問合せも増え続けております。一方で海外の動向に目を向けてみると、弊社は今から6年も前に、大手グローバルホテルチェーンとの共同開発により、会員アプリへのモバイルキー発行サービスを開始しており、2019年末時点ですでに世界13万室以上でモバイルキーサービスを展開しています。国内のスマートフォン普及率や、スマホ使用料の低額化、アプリの操作性向上などの外部環境を鑑みれば、国内のモバイルキー市場は間違いなく今後数年で加速度的に成長するでしょう。

モバイルキーの搭載で、アプリへの回帰性を創出

これまで日本の宿泊業界に於ける独自アプリの開発目的は、メンバーシップ管理、直予約の取り込み、OTA手数料の削減、チェックインプロセスの簡素化などが主流であり、モバイルキーについて積極的に議論されることがありませんでした。確かにドアロックの開錠に限定して言えば、昔ながらのシリンダー錠も、磁気や非接触カード錠も、更にはモバイルキーも機能そのものに大きな違いはありません。しかし、ホテル独自アプリへのモバイルキー機能の追加により生み出せる顧客サービスの強化や、CSの向上、そして何といっても経営上、事業上のメリットは無限大であり、この度の新型感染症を機に、その気運が高まってきたように感じます。

具体的には、チェックインプロセスやサービス導線の見直し、人員削減下に於ける宿泊客の自己完結型サービスへの移行、さらには精算機等の高額な設備投資への懸念がある中で、これまで点で議論されてきた「予約」、「チェックイン手順」、「顧客管理」などがようやく一つのフローとして捉われるようになり、それらの導線上にあるモバイルキーの役割が、より明確に認識され始めたと感じています。これほどまで事業上のメリットが高く顧客満足度の向上が期待できるツールでありながら、国内宿泊業界への普及に時間がかかった理由は、我が国の建築業界の商流と無縁ではありません。

国内の新築工事に於いては、元請けのゼネコン企業が新築プロジェクトの全体管理を担い、我々の様なドアロックメーカーはドアメーカーの下請けに入り工事受注を目指します。結果として、「鍵は開けばいい」、「壊れなければいい」という建具金物としての考え方が一般的であり、施主の多くはドアハンドルの形や仕上げまではこだわりがあられるものの、メーカー、型番、鍵発行システムの詳細、通信規格までは介入されず、ほぼゼネコン企業に一任されてきました。正直、私自身も十五年間ホテル運営に携わりましたが、お恥ずかしながら自身のホテルでどのメーカーのカード錠を使用していたか、など考えたこともありませんでした(笑)。

こうした日本独自の工事商流により、ドアロックは施主、運営会社の介在なく引渡し前に決定され、結果として同一オーナー、オペレーター、ブランド内でもドアロックの仕様が統一化されていない、という現象が国内では多く見られます。

一方でグローバルホテルチェーンに於いては、本社や地域支社が独自アプリの開発や中長期的な技術革新を見据えたグローバルスタンダードを厳格に管理しており、国や地域に関わらず全てのグループホテルで共通のサービスが提供されることに重きが置かれています。施主や運営会社がモバイルキーや非接触技術の果たす中長期的な可能性に気付いていても、ローカルの商流を理由に革新的技術の導入を断念せざるを得ない我が国の状況とは大きな差があると言えます。

モバイルキーの運用は、選べる3つの選択肢から

弊社のカード錠VingCardシリーズは、すべてのモ

デルでカードキーと、モバイルキーの同時運用に対応しており、またモバイルキーの導入に際して機器の追加購入は一切必要ありません。

また他社製のシリンダー錠や磁気錠をご利用中の施設に於いても、カード錠のみ弊社製品に変更いただければ、すぐにモバイルキーの運用が可能となります。

カード錠のご用意が整った施設に於いては、後はモバイルキーを運用するアプリを決めるだけです。

選択肢としては大きく分けて3つあり、目的やご予算に合わせてお選びいただいております。技術的には、弊社が開発しているプログラムで、鍵データを暗号化させモバイルキーに安全に受け渡すためのSDKファイルなるものがあり、こちらをモバイルキー運用アプリのバックエンドプログラム上に搭載いただく事でご利用が可能となります。

一つ目の選択肢は、施設、ブランド、チェーン単位の独自アプリの開発、またはそうした既存アプリへの参画です。国内でも2019年より続々とモバイルキーの運用が始まっていますが、ほとんどがグローバルホテルチェーン傘下の施設であり、先述の通り世界共通の顧客サービスを提供される観点から、既に操作性、機能性の大変優れた会員向け独自アプリがリリースされています。弊社は、マリオット、ハイアット、ヒルトン、そしてこの度IHGとも協業合意を果たし、今後国内でもこれらのチェーンに参画される施設に於けるモバイルキーの運用は加速度的に進むものと考えています。

現在こうした外資系ホテルチェーンの動向を眺めながら、国内系ホテルチェーンの中にも独自アプリの開発の動きが始まっており、2021年はようやく、国内系ホテルチェーンのモバイルアプリ元年となりそうです。

尚、大手外資系ホテルチェーンや、百軒を超えるような大規模ホテルグループであれば、そうした独自アプリ開発への多額の費用捻出も可能ではありますが、単館の施設や小規模ホテルチェーンに於いてはこの開発費用がネックとなるでしょう。

そこで、当面は独自アプリの開発はできないが、モバイルキー運用はすぐにでも始めたい、というご要望にお応えすべく弊社が開発したのが、スマートフォンアプリ「Mobile Access」です。

PMSとの連携機能こそありませんが、初期設定費用と、年間ライセンス費用（1室3000円/年）のローコストで、すぐにモバイルキーの運用が開始できます。

多くの日系ホテルチェーンにおいては、先述の工事商流による課題もあり、独自アプリで全施設を統合しモバイルキーを運用することが難しかったり、同一オーナーの施設であっても一部は外資系チェーンのFCやMC、一部は自社運営となると、自社運営施設の独自アプリ開発については踏みとどまられるケースも多いのではないでしょうか。

そこで、当分の感染症対策として、また近い将来の独自アプリ開発を見据えた試験的な運用として、同アプリをご使用になる運営会社様が増えています。

実際、ある外資系ホテルチェーンに於いては、世界中にFC施設が多く、アプリ上での横断的なモバイルキー運用に出遅れたため、当面の間、当社アプリを代用しモバイルキーの運用を行っていく旨が発表されました。

モバイルアクセスに対応せねば、ニューノーマル下のグローバル競争には勝てない、お客様に真のホスピタリティを提供することはできない、とご判断されたものと受け止めております。

この他、当社の安全承認を受けた第三者企業が開発するモバイルキーアプリを使用するという選択肢もあります。モバイルキーの受け渡しを既設のプラットフォームで行う、というイメージになるため、ブランディングや会員プログラムの管理、ホテルごとのカスタマイズなどには制約がありますが、独自アプリに比べて初期費用が大幅に安くなる点が魅力です。

またPMS、チェックイン機などの既存設備メーカーによる開発も増えてきており、今後CRMやリベニューツールとの連携も期待されています。

宿泊業界2.0時代
更に求められる企業へ

感染症対策、非対面接客、自己完結ツール、ミレニアル世代のスマホへの傾倒など、どれを挙げてもモバイルキーの急速な普及が国内で起こることは容易に想像ができるわけですが、スマートフォンデバイスやアプリが今後も主要な認証ツールとして利用されていくのか、についてはすでに議論が始まっています。そのような中、VingCardシリーズに設置されているBLE端子は、現存する通信規格としては最新の技術を擁しており、将来的に顔認証、角膜認証などの方式を用いてドアの開錠を行う場合でも、引き続き現在の機器をそのままご活用いただけます。

弊社はこれまでホスピタリティ業界に於けるセキュリティ分野の発展に率先して取り組んで参り、今や主要グローバルホテルチェーンのほぼ全てで弊社製品が導入されています。

信頼性の高いハードウェアを提供し続けることはもちろんの事ですが、モバイルキーそしてまたその先を行く新しいソリューション開発においても世界の牽引役として引き続き務めを果たして参ります。

国内のお客様、パートナー企業様の多様なニーズに真摯に向き合い、お応えし続けられる企業として、本年も日本の宿泊業界に全力で貢献して参る所存です。

MaaSで地域を活性化 4Kテレビが情報の中心に

ソニーマーケティング(株)

ビジネスソリューション本部
プロフェッショナル営業部
統括部長
真砂野 透氏

東京都品川区北品川 5-11-3
☎03-5792-1000
https://sony.jp/

4Kブラビアとスマホを連携し、ネットコンテンツや、旅先で撮影した画像や動画を楽しむことができる。客室インフォメーションシステムにより館内情報も鮮明な画像で表示でき、約款や非常情報の文字表示はもちろん、レストランなど付帯施設のイベントも高画質でタイムリーに伝えられる。

２０２０年は、新型コロナ禍により、ホテル・旅館滞在における客室内テレビの価値が改めて見直された一年になったと思います。宿泊施設の客室のスマート化は、数年来の大きなテーマです。新型コロナによる外出自粛や巣ごもり生活がメディアでクローズアップされ、例えばネット動画を自宅の大画面テレビやスマホで楽しむという、新型コロナ以前から一般化していた時間の過ごし方が、より一層定着しました。

ＹｏｕＴｕｂｅをはじめとする無料・有料の動画配信サイトで、自分の好きなコンテンツを自分の好きな時間に視聴するといったライフスタイルは今後も続くでしょう。「ＴＶをつけてみよう」「あの番組は何曜日の何時だったかな」というテレビ的な嗜好と、「いま、あのコンテンツを見たい」というネット的な嗜好の両方に、宿泊施設は応えていく必要がある時代になっていくと感じています。

ホテル・旅館のテレビが地域の情報ステーションに

今後、宿泊施設にとって重要度が増す旅のスマート化においては、ＭａａＳ（マース・Mobility as a Service）が注目されています。２０２１年は、当社としても、重点的に取り組んでいきたいビジネス分野です。まず、東京・浅草や京都のホテルで、４Ｋブラビアを活用して実証中です。今後、製品やサービスに反映していきたいと考えています。

ＭａａＳは、自然・グルメ・温泉・歴史などの観光資源の豊富なリゾート地の振興にも貢献ができる施策です。自治体や観光協会など、連携地域の皆さまとのコラボレーションにより、日本におけるＭａａＳの可能性を追求していきたいと考えております。

当社も参加している（公社）国際観光施設協会の「町じゅうホテル」プロジェクトも、こうしたＭａａＳの考え方を取り入れています。大画面４Ｋテレビは、ホテル・旅館館内施設にとどまらず、地域のさまざまな自然・文化体験を鮮明に再現します。客室やパブリックスペースに設置した４Ｋブラビアの高画質映像で、観光名所やグルメスポットをご紹介できることは、宿泊客への観光訴求力を高め、地域の活性化につながると考えています。ブラビアを旅先情報のプラットフォームとして育てていくというのが２０２１年の目標です。

ＭａａＳは「旅前」「旅中」「旅後」をひとつのサービスとしてシームレスに統合し旅行の利便性を高めようという考え方ですが、旅行中の滞在時間が長いホテル・旅館館内のブラビアは、このＭａａＳのキーになるデバイスとなるでしょう。

機能の一例を挙げると、ブラビアの画面に地元の名所や飲食店サムネールを表示し、クリックすれば１分間の動画が視聴でき、ＱＲコードからクーポンのダウンロードや予約、利用料金の決済までが可能です。各地の観光地、リゾート、温泉郷が、紙のパンフレットやＨＰなどをご用意なさっているでしょうが、大画面４Ｋテレビで見る、静止画や動画が与えるイメージの力は圧倒的です。旅行中に利用できるサービスは地域によって異なりますが、実証結果から、次のステージが見えてくると思います。

観光でもビジネスでも「同じ時間」を共有

ソニー４Ｋ「ブラビア」は、キャスト機能とあわせて、国内メーカーでは唯一ＡｉｒＰｌａｙ２でｉＯＳデバイスのミラーリングに対応し、２Ｋコンテンツでも４Ｋ相当にアップコンバートして表示することが可能です。法人向けブラビアに対応する客室インフォメーションの機能により、テレビの電源をオフすることでネット動画のID、PASS、視聴履歴を自動削除し、宿泊客のプライバシー情報も保護されます。４Ｋの高解像度により、旅行中に撮った動画や静止画、ネット上のコンテンツなどを美しい映像で、ホテルや旅館の客室で安心して楽しむことができます。

お気に入りのアーティストのライブや、野球、サッカーなどのスポーツを会場観戦で楽しめない現状で、高画質な大画面テレビで「時間を共有したい」というニーズに、ブラビアのある宿泊施設ならお応えできます。旅先のくつろげるホテルや旅館の客室で、お友達やご家族とともに大画面でライブ配信を視聴できることは、旅の貴重な思い出になるでしょう。

Ｗｉｔｈコロナで場所の共有が困難な現在、リアリティの高い「時間の共有」は、宿泊施設にとっても見逃せません。４Ｋや８Ｋの高画質・大画面ブラビアは客室の魅力を大きく高めてくれると思います。

このように、ブラビアは、もともとクローズな空間であった客室を、外に向かって開き繋

がるツールになってきました。

ビジネス面においても、テレワークやワーケーションで大画面ブラビアが活用できます。これはもちろんPCやタブレットなどでも可能ですが、大画面・高解像度のブラビアなら臨場感が大きく異なります。とくに参加メンバーが多い会議の場合、リモートの精神的なストレスが軽減され、ディスカッションやレクチャーの質が高まります。ワーケーションばかりではなく、通常の業務出張中も、ブラビアをお役立ていただけるでしょう。

例えば、宿泊主体型ホテルの朝食会場を、朝食サービス終了後、コワーキングスペースとしてお貸し出しするといった利用法です。

出張客だけではなく、地域の企業やコミュニティにもお使いいただけるテレワークスペースになります。

ブラビア、カメラ、スピーカーマイク、PCなどの一般的な装備で、朝食後は遊休となるスペースが利益を生む施設となる。出張需要が低下する中、施設の差別化につながる有効な集客策となるのではないでしょうか。ビジネスやエンターテインメントのインフラとして、ブラビアがお役に立てるシーンが確実に増えていると考えています。

高画質映像のデバイスから地域・施設情報を拡散

地域情報を高画質で表示するブラビアは、いわば、旅先での「マイクロツーリズム」の核になれることを期待しています。当社では、スマホの「Xperia」やデジタル一眼カメラ「α」を使った、プロカメラマン同行の消費者向け撮影ツアーを開催しているのですが、この企画を宿泊施設のスタッフを対象に行い、ご好評をいただきました。

4Kカメラを内蔵するXperiaを使って印象的な写真の撮り方を講習し、ヒルトングループの日韓スタッフ合同コンペティションを行うというイベントで、スタッフの皆さまはとても真剣に取り組んでくださり、素晴らしい作品ができあがりました。インスタグラムに投稿し、ブラビアでも高画質な映像が表示され、宿泊を検討しているお客さまにも印象的な写真となったと思います。

スタッフの皆さまは、もちろん自分が働くホテル・旅館、そして地域の魅力をご存知のことと思います。その魅力をブラビアでご紹介いただければ、宿泊客の皆さまにも伝わります。また、宿泊したホテル・旅館のタグをつけてSNSに投稿したら、プレゼントをさし上げるという企画もお客さまに喜ばれるのではないでしょうか。

集客におけるSNSの重要性は今後も高まっていくでしょう。旅前・旅中・旅後の満足感を高めるため、ブラビアが貢献できればと思います。

集客とスタッフのモチベーション向上につながる、ソニーの製品とサービスをぜひご検討ください。

高技術パートナー企業と連携して施設に付加価値を

多機能なブラビアは、客室テレビ以外にも、ホテルのさまざまな業務でご利用が可能です。例えば、Withコロナ時代のフロント業務での活用です。これは、フロント受付での検温器とブラビアを連携させたシステムで、宿泊施設としての衛生ガイドラインを表示するとともに、スタンド型や卓上型の検温器で入館客の体温を測定し、必要に応じてアラートを表示するといった使用法です。スタッフが手持ちの検温器を使って、お客さまひとりひとりに対応するのに比べ、圧倒的に効率的で、お客さまにも検温待ちの行列ストレスを与えません。

また、旅館業法との兼ね合いもあるので、いますぐに導入可能かどうかは検討の必要がありますが、ブラビアをフロントに設置し、遠隔のBPO拠点からオンライン接客を行うといった使い方も技術的には可能です。顔認証や自動チェックイン機との連携なども、宿泊業界の皆さまのご協力をいただき開発を進めていきたいと思います。

照明、エアコン、カーテンなどの客室環境のコントロールも、ブラビアのリモコンや画面表示によるスマホからの操作が可能になっております。宿泊客からのお問い合わせに対するチャットボット対応やダイレクトメッセージ機能も備えており、平常時の営業PRから、天災など緊急時のご連絡まで、幅広い対応ができるのが特長です。

ホテル・旅館の複雑なオペレーションをサポートできるという面でも、ブラビアは自信を持っておすすめできる製品です。

ディスプレイパネルとしてのテレビはコモディティ製品で、低価格な製品を選択することは容易です。しかし、ICTの急速な進化が進む中、ブラビアの拡張性は、宿泊施設の付加価値に重要な役割を持つとソニーは考えています。また、当社の強みは、高い技術力を持つパートナー企業とのコラボレーションです。

移動、宿泊、食事、観光、ビジネスなどが複合する宿泊施設のスマート化には、ブラビアとパートナー企業との連携が欠かせません。テレビ単体としての機能ばかりではなく、こうしたパートナーシップによる新しい可能性の開拓を進めてまいります。

従来は、いわば「泊まるための場所」だった、ホテル・旅館の客室が、周辺地域にとどまらず世界に開かれ繋がり、同じ時間を共有することが可能なスペースになりつつあります。2021年も、パートナー企業とともに、「4Kブラビアによって、客室やロビーでこうしたサービスが可能になりました」という、新たなご提案を続けていきたいと思います。

衛生管理と機能性アップに主力製品をフルリニューアル

業務用厨房機器メーカー

タニコー（株）

代表取締役社長
谷口 秀一氏

東京都品川区戸越 1-7-20
☎03-5498-7111
https://www.tanico.co.jp/

ステンレス調理器具に高い技術を持ち、表面を底光りのする黒に加工したブラックステンレスが同社独自の製品。厨房設備の開発・販売やメンテナンスばかりではなく、無料設計相談や低コスト開業支援など、飲食店の営業サポート体制も整えている。

２０２０年は、当社も新型コロナの影響を受け、一時的に売上が落ち込みましたが、最終的には昨年比90％前後まで回復する予想です。当社のお取引先としては、外食店と宿泊施設が主となりますが、外食業界の需要は底堅く、宿泊業界でも大型のプロジェクトについては、ほぼ計画通り進めていただいております。

新型コロナ禍において、外食・宿泊産業、そして当社のような関連サービス産業には一つの転機が訪れたと感じています。それは、日本のサービス産業の衛生意識の高まりです。コロナ以前には、「安心・安全は無料。そのためにお客さまはお金を払ってくださらない」という常識から、お客さま・施設側とも、「新型コロナに対して、タダで命は守れない」という意識の変化です。

当社でも、衛生管理のために新たな製品シリーズを２０２０年の秋に投入しました。これは、調理作業台を従来のスタンダードの８００ｍｍ高に加え、50ｍｍ高いＨ８５０というシリーズです。新型コロナウイルスはもちろん、調理場がノロウイルスや食中毒菌の感染源とならないよう、清掃性を高め、衛生管理を容易にした設計の製品です。板金加工としては、この50ｍｍでステンレス使用量増によるコストがかなり上がるのですが、８００ｍｍ製品もあわせて設計を見直し部品の共通化なども進めて、どちらも同じ価格でご提供できるよう努力いたしました。「このタイミングで主力商品をフルリニューアルする必要があるのか」という意見も社内にはあったのですが、外食・宿泊をご利用いただけるお客さまと、受け入れ側スタッフの安全を守るために、前倒しの製品リリースとなりました。

感染症対策衛生商材として様々な角度から製品提案

感染症対策の製品を当社では、「衛生商材」と位置づけトータルなご提案を行っています。この中には、換気の難しい店舗空間に天井後付で設置できる紫外線照射装置「ＡＥＲＯ SHIELD」（アエロシールド）、お客さまとホールスタッフとの接触をへらすための、配膳・片付け用フロアーロボット「PEANUTS」（ピーナッツ）などが含まれています。また、最近は外食・宿泊施設に限らずよく目にするようになった、足踏み型のアルコール消毒スタンド、床のソーシャルディスタンスサインなどは、当社のステンレス板金技術を活かし、安全性が高く、デザインの自由度も高い製品をご用意しております。飛沫ガードのアクリル板でも、真紅の花びらと緑の茎という自然素材を閉じ込めたり、和紙を挟み込んだりと、高級感のあるよりデザイン性の高い製品も取り扱っています。アクリルや抗菌ガラスの床置型パーテーションでは、スペースに余裕のある場所であれば、ハンドバックを置く機能をつけることも可能です。飛沫を防ぐスニーズガードの設置は外食店にとって悩ましい問題ですが、こうした新たな衛生商材により、お客さまの目に見える形で安全・安心を高めながら、飲食や旅行の楽しみを維持することに貢献していきたいと思います。

ホテル・旅館では、やはりビュッフェやオープンキッチンをどのような形態で営業するかにご苦労をされたと思います。あるホテルに、従来のビュッフェに変えて、テーブルサイドで温かい料理を提供できるバッテリー内蔵ワゴンを設計し、「シェフサービスワゴン」という名前でご提案しました。ところが結局、ステンレス製では予算が合わないということで、おおよその設計はそのままに、木製の製品を他社に発注されてしまったということがありました。今となっては、苦笑するしかないエピソードですが、当社のアイデアは間違っていなかったと思います。また旅館では、部屋食プランが人気となって、サービスの人手が追いつかず、ホットワゴンをご導入されたり、フロアの客室を１室パントリーに改修された例もあります。２０２０年の宿泊業界は、自社の料理やサービスの質を落とさずに、いかにお客さまにご満足いただけるかという努力を続けた１年になったと思います。

新型コロナにより人の行動スタイルが変わっても、選ばれるホテル・旅館は必ずあります。この選ばれる宿泊施設となるため、調理サービスの分野で、お取引先の皆さまとともに、何がその施設の本当の強さなのかを考えていかなければいけないと、改めて感じさせられました。２０２１年は、当社としても本当の実力を問われる年になると思います。しかし新たな成長の可能性に希望を持っております。タニコーは、「この業界で仕事ができて幸せだ」という思いを、全社員で共有してまいります。

リレーインタビュー
RELAY INTERVIEW
第7回

ウィズコロナの挑戦、ポストコロナの未来

澤田 秀雄氏

㈱エイチ・アイ・エス
代表取締役会長兼社長（CEO）

聞き手 旅行作家 山口由美

オンライン体験ツアーで旅を下見する時代に

――HISは日本の海外旅行市場を牽引してこられたわけですが、2020年は新型コロナによって世界の国境が閉ざされてしまいました。

澤田：大変なことだと思ったのが2月、3月でしたが、緊急事態宣言で一旦すべてが止まってしまいました。こんな事態は誰も予測していなかったと思います。これまで旅行事業において、海外旅行事業に一極集中してきて、創業から40年間一度も赤字になったことはなかったのですが、初めて300億円程度の赤字を計上することになると思います。海外旅行を脅かす危機は、これまでも湾岸戦争、9・11、SARSなど、多々ありました。しかし、危機の後は、ぐっと伸びてきました。今回のコロナ禍はその中で一番打撃を受けていますが、ワクチンの開発も進んでいますので、21年中には収束に向かっていくと考えています。その後は、これまで海外に行けなかった分、海外旅行の需要はまた大きく伸びると思います。

――ポストコロナにおいて、旅のかたちは変わると思われますか。

澤田：若干は変わると思います。その一つがオンライン体験ツアーですね。海外旅行に行けない今、実は大変な勢いで伸びています。長所の一つは値段が安いことですね。1000円とか2000円で世界各地に行けますから。2番目は気軽に参加できること。オンライン体験ツアーのいいところは、普段行けないようなところに誰でも行けることです。リアルの旅だと、年をとっているから山に登るのはきついとか、インドに興味があるけれど行くのが心配だ、と躊躇することがありますよね。でも、オンライン体験ツアーならばどこにでも行けます。満足度も高いんですよ。

――テレビ東京の『カンブリア宮殿』で紹介されているのを拝見しました。ガイドさんが飲食店に入ると、利用客の自宅に宅配料理が届いたりユニークでした。

澤田：日本にもミャンマー料理店とかインド料理店がありますからね。オンライン体験ツアー参加中にショッピングも楽しめますよ。お店に入って選んだ商品は日本に送ることもできます。占いをやるとか、美術館をきちんと案内するとか、いろいろな切り口があります。われわれの強みは世界67ヵ国、218拠点に海外現地法人があることです（2020年11月末時点）。インドであれば、現地のインド人のガイドさんが今のインドはどうなっているか、案内してくれます。現在は約700のオンライン体験ツアーがあります。

――コロナ後もオンライン体験ツアーはリアルの旅の代替になるのでしょうか。

澤田：オンライン体験ツアーでは本当の旅の醍醐味までは味わえません。コロナ後、リアルの海外旅行は必ず戻ってくると思います。11月から日本からハワイへの旅行者はPCR検査と陰性証明書の提出でハワイ到着後の2週間の隔離免除が始まりました。今まで行けなかった人は、行きたくて仕方ない。ワクチンが実用化した瞬間、ガンと増えると思いますね。しかし、コロナ後もオンライン体験ツアーは残ると思うんです。まずはオンラインで下見をして、いいと思ったところをリアルで行くという流れになるのではないでしょうか。旅の選び方が変わってくるでしょうね。行く場所も団体で一通り見て回るのではなく、ここは良かったから行こう、ここはまずそうとか、自分に合った旅を選ぶようになると思います。

HISオンライン体験ツアーの一例。現地ガイドによる「インド・オールドデリー街歩きライブ」。60分・2500円〜。

国内外で積極的に新規事業を展開

――海外旅行がなくなった

近い将来に旅行業のHISではなくなっているかもしれません。次なる柱の一つはホテル・旅館です

㈱エイチ・アイ・エス 代表取締役会長兼社長（CEO）

澤田 秀雄氏

Hideo Sawada

1951年生まれ。大阪市立生野工高卒業後、旧西独・マインツ大に留学。帰国後、1980年に旅行会社の㈱インターナショナルツアーズを設立。90年に社名を「エイチ・アイ・エス」に変更。95年3月、株式店頭公開。96年11月、スカイマークエアラインズ㈱を設立し、98年9月に国内では35年振りとなる定期航空運送事業の新規参入を果たす。2010年4月より、18年連続赤字だったハウステンボスの社長に就任し、半年で黒字化に成功。15年7月、ハウステンボス内に世界初のロボットホテル「変なホテル」を開業。

今、海外拠点では、オンライン体験ツアー以外にどんな事業をされているのですか。

澤田：たとえば、タイでは日本製の家電製品を販売しています。これがよく売れるんですよ。今後は他の国でも日本の製品を販売するお手伝いに力を入れていきたいと思います。海外で人気ある選りすぐりの商品を販売するECサイトも新たに始めました。楽天やアマゾンとは違うかたちでオンラインショッピングのサイトが立ち上がりつつあります。また、コロナ以前から手掛けていたことですが、海外出張をしなくてもHISのスタッフが現地で商談や交渉を代理で行なう商社事業も展開しています。海外に200拠点以上あるわれわれの強みは、さまざまに生かされていくと思います。

――国内における新規事業はいかがですか。

澤田：コロナがなかったら、これほどたくさんの事業に手を出さなかったでしょうね。「満天ノ 秀そば」というそば屋も始めました。伝統の十割そばを出す店と、機械を導入して効率化した二八そばの店と2タイプあります。

――店名に社長のお名前が付いているんですね。

澤田：はい。その他、おもしろいものでは、リモート墓参りサポートサービスがあります。海外や地方にいる方の墓参りを代行するんですね。スタッフが掃除をして、お花を供えて、お参りをサポートします。他にもいろいろな事業が立ち上がっています。新事業の提案はスタッフから募集したのですが5000～6000件ありました。そこから10くらいに絞り込んで手を挙げた人がリーダーになります。そのうち3つか4つは、次の当社の事業の柱になると思います。

――旅行会社はコロナの影響がもっとも大きく、大規模な人員削減をした企業も多かったと聞きます。

澤田：HISでは少なくとも現段階ではリストラはしない方針です。雇用調整助成金もありますし、人員を削減するのではなく、他の事業に振り分けて、会社が形を変えていけばいいのではないかと考えています。

今年10月に開業した「ウォーターマークホテル京都」のロビー。夜には、プロジェクションマッピングを映す演出を実施。

――新規事業を選ぶ基準は何ですか。

澤田：将来的な可能性があり利益が出ることはもちろんですが、地域のため、世の中のためになる、喜んでもらえるビジネスであることですね。5年後、10年後にはそれらが育って、もしかしたら旅行業のHISではなくなっているかもしれません。

いつか日本一のホテルをつくりたい

――HISはホテルビジネスにも参入されています。ロボットがお迎えする「変なホテル」は非接触なので、感染症対策も万全ですね。

澤田：恐竜のロボットであればコロナは感染しないので安心ですが（笑）、そのためにつくったわけではありません。若干はそうしたニーズで泊まられる方もいるのでしょうが、ことさらに非接触や安全性を打ち出していません。変なホテルでロボットを導入したきっかけは、生産性の高いホテルを研究した結果でした。ホテルで一番人手がかかるのはフロントなので、フロント業

務をロボットが代行したらいいのではと考えたのです。さらに、第1号店を開業するハウステンボスはテーマパークですから、普通のロボットより恐竜のほうがいいんじゃないかと思いました。

——変なホテルは、海外のメディアからも注目されました。

澤田：取材は世界中から来ましたね。テレビ局もヨーロッパ、アメリカ、中国などから取材陣が押しかけました。世界初のロボットホテルでしたからね。ロボットはまず生産性だと思うんです。その目的でまず使われて、次はいかに楽しいか、おもしろいか、変わっているか、そういうエンターテインメント性に注目されて使われるようになると思います。変なホテルをきっかけにロボット事業をするようになって、そのロボットがコロナ禍の今、結構売れています。時代には合っていたんでしょうね。

——今後、テクノロジーの発展はホスピタリティ産業のかたちを変えていきますか。

澤田：予約からチェックイン、解錠まですべてスマホでできる時代が来ているのではないでしょうか。でも一方で対面のサービスが最高だとも思っています。本当にいいサービスは人間のサービスです。ホテルにロボットを導入するのは生産性のため。でもラグジュアリーなホテルには人のサービスが不可欠だと思います。良いホテルから決して人はいなくならないでしょう。

——旅がお好きで旅行会社を創業されたとうかがいましたが、ホテルへの興味もつきませんね。

澤田：旅は観光や食事とともにホテルが重要な要素です。世界のホテルを泊まってきていますから、いつか日本一のホテルをつくりたいと思っています。20歳代の時はバックパッカーで安宿に泊まっていましたが、旅行会社を始めて少し良いホテルに泊まるようになりました。また海外旅行ができるようになったら、夢を実現するために、世界中でその町の一番良いホテルに勉強を兼ねて泊まり歩きたいですね。

——今後はラグジュアリーホテルにも進出されるということですか。

澤田：ＨＩＳのホテル事業では、変なホテルの他、３ツ星、４ツ星クラスでは「ウォーターマークホテル」というブランドを展開していきます。これはもともと１９９６年にオーストラリアで開業したホテルなのですが、そのブランド名で今はハウステンボスとバリ島にあり、今年10月には京都にも開業しました。今後、国内外で拡大していきます。そして３つ目の柱として考えているのが最高級ホテルです。この他、台湾で14軒のホテルを有する台湾最大のホテルチェーン「グリーンワールドホテル」、さらに「グアムリーフホテル」といった海外でリージョナルに展開しているホテルもあります。

——変なホテルの海外展開も考えていますか。

澤田：当分は国内でやっていこうと思っています。ロボットの部品の輸出などに障壁があり、海外は展開がしにくいのです。海外はむしろ５ツ星、悪くても４ツ星のホテル開発を考えています。ちょうどコロナが終わるであろうタイミングでよかったと思っているのですが、海外の新規開業ホテルもこれから続々とでき上がってきます。ニューヨーク、トルコのカッパドキアやソウルですね。今年以降はちょっと目立ってくると思いますよ。

——本格的なホテル企業としてのＨＩＳが目立ってくるということですね。

澤田：はい。さらに国内では新規ホテルの開業だけでなく、旅館やホテルの再生も手掛けていきます。

——再生といえば、ＨＩＳにはハウステンボスという成功例があります。

澤田：集客装置を持っていることが強みだと思います。旅館の再生は、まだリレーションが始まったところですが、ハウステンボスと同様に地方に貢献できますので、今後の柱になっていくと思います。旅館の名前は残しつつ、ＨＩＳグループとわかるようなブランド名も付けられたらいいですね。

——日本一のホテルの夢とともにこちらも楽しみですね。

澤田：ホテル・旅館は、ＨＩＳの次なる柱の一つになると思いますよ。

上／「変なホテル舞浜 東京ベイ」のフロントでは、２体の恐竜ロボットが出迎える。この恐竜ロボットは多言語に対応。　下／今年10月に開業した「変なホテル 奈良」では、フロントに光のホログラムチェックインを採用した。

宿泊

ザ ロイヤルパーク キャンバス 銀座8〈東京・中央区〉
「希少カリフォルニア産カベルネをお部屋で楽しもう！」（〜1／31）……北米ワインのなかでも最高ランクとして知られる「オーパス・ワン」を1室1本用意する宿泊プランを発売。デラックスツインルーム1室5万6600円〜、1日1室限定。この他にもカリフォルニアワインを楽しめる宿泊プランを2種類用意する。「希少カベルネ3種飲み比べプラン」スーペリアツインルーム1室2万7215円〜、デラックスツインルーム1室3万2615円〜、各部屋タイプ1日2室限定。「ロイヤルウエディングでも提供！希少ピノ・ノワール付きプラン」スーペリアツインルーム1室1万7562円〜、デラックスツインルーム1室2万2962円〜、各部屋タイプ1日2室限定。いずれも税サ込み、朝食なし。

富士マリオットホテル山中湖〈山梨県・山中湖村〉
「Private Smoked Cuisine Experience」（〜2／28）……1日1組限定の燻製料理体験付き宿泊プランを発売。山梨県産のブランド魚「富士の介」やブランド豚「富士ヶ嶺ポーク」などの地元食材や旬の野菜を使用した燻製づくりをシェフとの会話を楽しみながら体験できる（約2時間）。選べる5タイプの客室での宿泊、燻製料理体験、燻製試食・ワンドリンク、夕食（プラン限定メニュー）、朝食付き、1名2万4002円〜。税サ込み、入湯税別。

アゴーラ 金沢〈石川県・金沢市〉
「開業1周年記念 宿泊プラン」（〜3／31）……金沢の文化を体験できる宿泊プランを販売する。加賀友禅着用体験宿泊プラン、1名1万4300円〜。1日1組3名限定。加賀友禅染額作り体験宿泊プラン、1名9600円〜。1日2組4名限定。いずれも2名1室利用時、朝食付き、税サ込み、宿泊税別。

レストラン・バー

帝国ホテル〈東京・千代田区〉
「BENTO〜新春 寿（ことほ）ぎの巻 2021〜」（1／1〜31）……本館17階「インペリアルラウンジ アクア」で東京料理長 杉本雄氏考案によるフランス料理を野点弁当仕立てで楽しめるメニューを販売する。1万5000円（税込み、サ別）。昼・夜各10食限定、予約制。

ザ・キャピトルホテル 東急〈東京・千代田区〉
「ギィ・マルタン プロデュース ディナーコース」（1／15〜2／28）……3階オールデイダイニング「ORIGAMI」ではパリの名門レストラン「ル・グラン・ヴェフール」のシェフ ギィ・マルタン氏とタイアップした特別ディナーコースを提供する。1万2100円（税サ込み）。

横浜ロイヤルパークホテル〈横浜市・西区〉
「トライアローグ展ランチ vol. 1」（〜1／6）……地下1階レストラン＆バンケット「フローラ」では横浜美術館で開催中の「トライアローグ：横浜美術館・愛知県美術館・富山県美術館 20世紀西洋美術コレクション」展（〜2／28）とタイアップし、ダリやピカソ、クレーなどの作品をモチーフにしたメニューをコース仕立てで用意する。2783円（税サ込み）。11時半〜13時半。

MONTHLY HOTELS EVENTS
今月のホテルイベント

土日祝11時〜14時半。

ウェスティン都ホテル京都〈京都市・東山区〉
「The Queen's Jewelry Box」（〜1／31）……2階ティーラウンジ「メイフェア」ではフランス発エステティックサロン「SOTHYS（ソティス）」とコラボレーションし、女王の宝石箱をテーマに色とりどりのスイーツを楽しめるアフタヌーンティーを販売。5000円（アメニティギフト付き）、1万5000円（アメニティギフト、トリートメント60分付き）。税サ別。12時〜16時。

フォーシーズンズホテル京都〈京都市・東山区〉
「シャンパンドーム」（〜4／11）……800年の歴史ある池庭「積翠園」に面した1階レストラン「ブラッスリー」の屋外テラスに、冬の風物詩「かまくら」を進化させた透明なドームが登場。ペリエ ジュエのシャンパーニュのフリーフロー（90分）とブラッスリー料理長 古賀隆稚氏のこだわりのカナッペ4種の盛合せプレートを味わえる。スタンダードプラン1名1万3000円、「ペリエ ジュエ ベル エポック」を楽しむプレミアムプラン1名4万円。ドームは最大5名利用可能。11時半〜22時。

THE THOUSAND KYOTO〈京都市・下京区〉
「Choco・Ta・noon"チョコタヌーン"」（〜2／28）……2階カフェ＆バー「TEA&BAR」にて4種類のチョコレートの食べ比べが楽しめる冬のショコラアフタヌーンティーを販売する。3800円（税サ別）。2部制。11時半〜14時半、15時半〜17時。

イベント・企画

ホテルオークラ東京ベイ〈千葉県・浦安市〉
「Bayside Special Party」（〜2／28）……「特別な日を、記憶に残る記念日に」をテーマに、ウィンターイルミネーションを点灯する。シャンパンの泡のきらめきをイメージした門柱から並木道（シャンパンゲート）を通り抜けると、正面玄関には乗車して記念撮影できる輝きの馬車が、中庭には特大アニバーサリーケーキがそれぞれライトアップ。日没〜24時。

ホテルニューオータニ〈東京・千代田区〉
「谷 宣英の"人生を変えたワイン"黄綬褒章受章記念ディナー」（1／30）……エグゼクティブシェフソムリエ 谷 宣英氏の令和2年度秋の「黄綬褒章」受賞を記念し、ソムリエ人生の中でターニングポイントとなったワインを味わえる一夜限りのスペシャルディナーを開催する。10万円（税サ込み）。18時半〜。会場はガーデンタワー40階西洋料理「ベッラ・ヴィスタ」。

パーク ハイアット 東京〈東京・新宿区〉
「2021 COUNTDOWN LOUNGE」（12／31）……41階「ピーク ラウンジ＆バー」でカウントダウンイベントを開催する。ラジオパーソナリティやナレーターとして活躍し、大英帝国勲章を受章したガイ・ペリマン氏がDJとして登場。ピーク ラウンジ側テーブル1卓（2名まで）9万6000円、1卓（4名まで）19万円。ピーク バー側テーブル1卓（2名まで）9万円、1卓（4名まで）18万円。税サ別。21時半〜1時。

ホテルメトロポリタン〈東京・豊島区〉
「2021お正月ランチビュッフェ 鉄道FESTA」（1／1〜3）……鉄道をテーマにしたランチブッフェを開催。鉄道おもちゃ展示＆走行、Suicaのペンギンみくじ、電車ものまねショー（1／1、3）、鉄道トークショー（1／2）、鉄道動画、鉄道グッズオークション＆販売（1／3）などJR東日本グループの後援による数々の鉄道演出が楽しめる。ブッフェには「鉄道めしコーナー」も用意。7000円、4歳〜12歳4000円、3歳以下無料。税サ込み。1／1、2：11時〜13時20分、14時〜16時20分。1／3：12時〜14時20分。各回100名。会場は3階宴会場「富士」。

ホテルインターゲート京都 四条新町〈京都市・中京区〉他
「地域応援！お部屋で気軽にクラフト体験キット」（〜1／31）……インターゲートホテルズ4施設にて客室内で地域の伝統文化体験ができる「クラフト体験キット」を用意、フロントで販売する。ホテルインターゲート京都 四条新町「京こま作り体験」2000円。ホテルインターゲート東京 京橋「江戸組子の麻の葉文様 コースター作り」1500円。ホテルインターゲート広島「大竹和紙×古布miniわし手帖作り」1000円、「水引でもみじのストラップ作り」1000円。ホテルインターゲート金沢「こけしの絵付け体験」1500円。いずれも税込み。

ホテル日航大阪〈大阪市・中央区〉
「お正月ファミリーランチ＆ディナー」（1／1、2）……5階大宴会場「鶴」にて開催。グランビューバンケットルーム「スカイテラス」も開放し、食事前後にはパノラマビューを楽しめる。新春ビンゴ大会も開催。ランチ6500円、65歳以上5500円、小学生3500円、3歳以上1500円。ディナー8500円、65歳以上7000円、小学生4500円、3歳以上1800円。各種ソフトドリンク、税サ込み。ランチ（90分）：11時〜、13時〜。ディナー（100分）：16時半〜、18時45分〜。

サザンビーチホテル＆リゾート沖縄〈沖縄県・糸満市〉
「サザンフェスタin ウインター 年末年始イベント」（12／29〜1／2）……年末年始を楽しく演出するイベントを開催。沖縄民謡にエイサー演舞、抽選会などで新年を迎えるカウントダウンパーティは2階大宴会場「コーラルグランデ」で開催。2階オーシャンビューレストラン「レイール」では年越し沖縄そばを用意。500円（税サ込み）。1階プールサイドレストラン「サザンテラス」では年末年始セットディナーを用意する（〜1／3）。8000円、5500円。サ込み・税別。この他、ロビーや正面玄関などで沖縄民謡、琉球獅子舞＆写真撮影、琉球箏生演奏などが楽しめる。

JANUARY 2021

INFORMATION DESK

Hotel Scenes Updates
今月のホテルニュース

リブランド
REBRAND

ハイアット プレイス 東京ベイが「ハイアット リージェンシー」へとリブランド

ハイアット ホテルズ コーポレーションはこの度、千葉県・浦安市の「ハイアット プレイス 東京ベイ」のオーナー企業・相互物産㈱（東京都、小澤真也代表取締役社長）と、両社の関連会社を通じてフランチャイズ契約を締結。同ホテルを「ハイアット リージェンシー 東京ベイ」としてリブランドし、2021年4月に再開業予定であると発表した。

ホテルにはリブランドに伴い、スイート7室、クラブフロア及びクラブラウンジを新設。客室数はクラブルーム40室、スイート10室を含む350室となる。

さらに、東京湾を一望するオープンエアのルーフトップバーやガーデンテラスなどの付帯施設を活用し、ウェディングパーティなどの各種イベントを取り込むことでバンケットセールス部門を強化。セレクトサービス型の「ハイアット プレイス」からフルサービス型の「ハイアット リージェンシー」へとサービスを拡充することでプレミア感を訴求し、ファミリー層からビジネス層までの幅広い顧客層の獲得と収益拡大をめざす。

20年12月現在、ハイアットは国内で6ブランド・17軒のホテルを展開。今回のリブランドによりハイアット リージェンシーはこのうち最多の8軒を展開することになる。なお、21年内には新ブランドの「アンバウンド コレクション by Hyatt」が静岡県・小山町の「富士スピードウェイ」内に開業を予定する。

初進出
DEBUT IN JAPAN

日本初進出となる「ヒルトン・ガーデン・イン」が22年冬、京都に開業

ヒルトンが49の国と地域で870軒以上を展開しているホテルブランド「ヒルトン・ガーデン・イン」。同ブランドの日本1号店として2022年12月、「ヒルトン・ガーデン・イン京都四条烏丸」が京都市・下京区にオープンする。ヒルトンと合同会社京都四条ホテルマネジメントとの運営受託契約に基づくもの。ホテル開発はモントリオール特定目的会社が担い、アセットマネジメント業務及びプロジェクトマネジメント業務は、同社より委託を受けたオリックス不動産投資顧問㈱（東京都、北村達也代表取締役社長）が行なう。

ホテルは京都市営地下鉄の四条駅または阪急京都線の烏丸駅より徒歩約5分の市内中心部に立地する。客室は全250室で、フルサービスのレストラン&バー、フィットネスルーム、「ザ・ショップ」を付帯する予定だ。ザ・ショップはスナックや地ビール、コーヒーなどを購入できる24時間営業の

セルフサービス式店舗で、ヒルトン・ガーデン・インブランドの特徴的な施設となる。

「ヒルトン・ガーデン・イン京都四条烏丸」の客室イメージ。

開業
OPEN

ひらまつが6軒目のホテルを長野県・御代田町に開業。新たなオーベルジュを提案

高級フレンチレストランなどの飲食事業を中心に婚礼事業やホテル事業も手掛ける㈱ひらまつ（東京都渋谷区、遠藤久代表取締役社長）。同社は「HIRAMATSU HOTELS」として展開するホテル事業において、6軒目となる新ホテルを2021年3月16日、長野県・

御代田町に開業する。

雄大な自然に囲まれた浅間山の麓に位置する「THE HIRAMATSU 軽井沢 御代田」は、6万1066・29㎡の広大な敷地を有するオーベルジュ。地上5階建ての本館と地上2階建てのギャラリー、平屋建てのヴィラ9棟で構成し、客室は本館28室とヴィラの全37室となる。

本館客室はツイン4タイプ・16室（79～85㎡）、スイート3タイプ・12室（99～132㎡）の計28室。ヴィラを含む全客室のバスルームで大塩温泉の湯を楽しめる。

115㎡のヴィラは、ひらまつでは初となるキッチン完備の客室。全室がテラスや半露天風呂付きで、テラスでのディナーやブレックファストなど、自然を満喫しながら過ごすことが可能だ。

この他、本館には高原を一望できるダイニングやラウンジなどを備える。

ホテルやレストラン事業を通じ、"土地と料理のマリアージュ"を大切にしてきたというひらまつ。THE HIRAMATSU 軽井沢 御代田ではその新たな展開として、「森のグラン・オーベルジュ」をテーマに、これまでにないオーベルジュ体験を提供していくとしている。ホテル内での滞在で完結していた従来のオーベルジュとは異なり、周囲の恵まれた自然環境を生かしたプログラムなどを提案し、ニューノーマル時代の新たな旅行ニーズに応えていく。

1泊2食付きの宿泊料金は5万8000円～（2名1室利用時）。

浅間山の麓に位置し、緑に囲まれたロケーション。この周辺の自然を生かした各種プログラムを提案する。

開業 OPEN

プリンスホテル子会社が中国・珠海とインドネシア・ジャカルタにホテルを開業

㈱プリンスホテル（東京都、小山正彦代表取締役社長）の子会社であるStayWell Holdings Pty Ltd（オーストラリア、サイモン・ワン取締役社長／以下、ステイウェル）は、中国・珠海に「Park Regis Zhuhai（パークレジス 珠海）」を、インドネシア・ジャカルタに「Leisure Inn Arion（レジャーイン アリオン）」を、いずれも2020年12月16日に開業した。

パークレジス 珠海は、マカオに近く、中国の経済特区である広東省珠海市の山側のエリアに立地。珠海九洲空港からは車で約40分のロケーションだ。ラグジュアリーさとエレガントさを兼ね備えた248室の客室、珠海市内の眺望とともに海鮮料理が楽しめる中国料理レストラン、会議室などを付帯する。

レジャーイン アリオンは、インドネシア・東ジャカルタ市内のジャカルタ州立大学や企業のオフィス、ショッピングモール、ジャカルタゴルフクラブなどからわずか数分に位置し、ビジネス・レジャーの双方に最適。スカルノハッタ国際空港から車で約45分のロケーションだ。最大4名まで利用可能な2階建ての「ダブルデッカー」タイプになったファミリースイートなどを含む全82室の客室、カフェ・ラウンジ、会議室などを付帯する。

ステイウェルは、グローバルラグジュアリーブランド「The Prince Akatoki」をはじめ、ミレニアル世代向け「Policy」、利便性の良いビジネス・レジャーに対応する「Park Regis」、デザイン性が高く最新のテクノロジーを取り入れる「Leisure Inn Plus」、気軽に利用できる「Leisure Inn」の5ブランドを展開。今回の2ホテルの開業により、プリンスホテルとステイウェルが海外で展開するホテル軒数は35軒となった。

プリンスホテルは、今後ステイウェルのグローバルな開発力や運営ノウハウを生かし、中東、東南アジア、オセアニアを含むアジアや欧州でグローバルなホテル展開を図っていく。

開業 OPEN

ソラーレ H&Rによる「ホテル・アンドルームス京都七条」が今春オープン

ソラーレ ホテルズ アンド リゾーツ㈱（東京都、井上 理代表取締役）は2021年春、京都市・下京区東之町に「ホテル・アンドルームス京都七条」を開業する。「ホテル・アンドルームス」は同社が展開するホテルブランド。現在、大阪市と名古屋市にそれぞれ2軒ずつ出店しており、今回が5軒目となる。

ホテル・アンドルームス京都七条はJR京都駅の中央口より徒歩7分の場所に建つ。地上5階建ての建物外観は従前の町家のデザインを継承し、軒下の加敷天井や蔵造りのモチーフを取り入れるなど、京都の街並みに合う意匠を採用した。

客室は全83室。「スタンダードダブル」（16㎡）から「プレミアツイン」（29㎡）まで7タイプを配備する。内装は和の風情とモダンデザインを調和させたスタイリッシュなデザインで統一した。

1階には朝食からランチ、バータイムまでさまざまなシーンで活用できるカフェを備える。また、左官の洗い出しによる床や壁が特徴で洞穴（どうけつ）を思わせる大浴場「洞穴の湯」も付帯。"一泊のストーリーを充実させる「&」がある"というコンセプトのもと、カップルやファミリー、グループ客などの取り込みを図る。

T OPICS
トピックス

「ホテル・アンドルームス京都七条」のフロント。

開業
OPEN

アゴーラブランドのホテルが4月、京都市・四条通沿いに2館同時開業

㈱アゴーラ ホスピタリティーズ（東京都、クォック・ゲイリー・ヤン・クエン代表取締役社長）は京都市・下京区に2021年4月、「アゴーラ 京都四条」と「アゴーラ 京都烏丸」の2館を同時に開業する。

2館は阪急京都線・烏丸駅及び京都市営地下鉄・四条駅の徒歩圏内で、四条通をはさんで向かいに立地する。アゴーラ 京都四条は地上10階建てで敷地面積341㎡、延床面積2527・06㎡。19～21㎡のスーペリアタイプを中心とした客室全80室に、レセプション、ラウンジ、バルを付帯する。

一方、アゴーラ 京都烏丸は同じく地上10階建てで、敷地面積591・26㎡、延床面積4187・07㎡。18～20㎡のスーペリアタイプを中心に客室は全140室を配備する他、レセプション、ラウンジ、レストランを備える。

2館ともコンセプトは「まちごころにふれる茶邸 新しきことの歴史」に設定。茶の湯の心でお客を迎える邸宅（＝茶邸）として、茶道をホテルのサービススタイルに取り入れていく。

コラボレーション
COLLABORATION

ベビー用品ブランドとのコラボレーション客室がフレイザースイートに登場

「フレイザースイート東京赤坂」（224室、東京・港区）にベビー用品ブランド「ストッケ」とコラボレーションした「ファミリースイート〝ストッケルーム〟」が誕生した。同客室は面積60㎡。フルサイズのキッチンとリビングダイニング、独立のベッドルーム、バスタブ付き浴室、ウォークインクローゼットを備えるのに加え、ストッケ製のベビー用品を取り揃えているのが特徴。

具体的には、子どもの月齢や身長に合わせて調節でき、新生児用のアクセサリーも付いたベビーチェア「トリップトラップ」2脚、館内や近隣散策に便利なベビーカー「ストッケ エクスプローリー」、折り畳み式のベビーバス「フレキシバス」を自由に使用できる他、備品としておむつ入れ、踏み台、子ども用アメニティ（スリッパ、歯ブラシ、タオル）、子ども用食器類などを用意している。

12月11日より「ストッケルームに家族で泊まろうプラン」として販売中で、プラン料金は1室5万8820円（税サ込み）。

20年8月7日にグランドオープンした同ホテルは、ヨーロッパ、北アジア、中東、オーストラリアを中心にサービスレジデンスを展開するフレイザーズ・ホスピタリティ（シンガポール）が運営。客室にはフルサイズ冷蔵庫や電子レンジ、オーブン、洗濯乾燥機などを完備し、調理器具も一通り備えた中長期滞在に対応するサービスレジデンスとなる。

京王プラザホテルが50周年ロゴ&スローガンを発表

「京王プラザホテル」（東京・新宿区）は2021年6月5日に開業50周年を迎えるにあたり、周年ロゴとスローガンを発表した。ロゴマークは、ホテル外観（本館・南館）のシルエットに笑顔を描いて〝優しいホテル〟を表現。スローガンは「これからのホテルへ、これからも笑顔で」（英文：Your Smile, Our Pride）に設定し、「変革する社会においてお客さまとともに前向きに新しい時代の笑顔あふれるホテルでありたい」という意思を表した。同ホテルでは21年1月1日～22年5月31日を開業50周年記念期間に設定し、記念商品の発売やイベント、各種フェアなどさまざまな企画を開催していく予定だ。

・・・・・

京都タワーホテルがニトリ、イケアとコラボ

京阪ホテルズ&リゾーツ㈱（京都市、稲地利彦代表取締役社長）は、運営する「京都タワーホテル」（京都市・下京区）と「京都タワーホテルアネックス」（同）で、テレワークや受験勉強に最適な個室スペース「Towork Room」の提供を12月1日から開始した。大手家具メーカー「ニトリ」のビジネスラインである「ニトリビジネス」と、スウェーデン発祥のホームファニッシングカンパニー「イケア」がそれぞれ個室をプランニング。客室からベッドを廃し、長時間のビジネスや勉強に最適なデスクや椅子、照明、好みの音楽が流せるBluetoothスピーカーなどを揃えた。疲れたらリラックスできるソファも配置している。1日（最大11時間）利用は4500円、ドロップイン（時間利用）プランも用意し、2時間1500円（追加1時間500円）。利用は9時～20時。

リノベーション
RENOVATION

前橋市の白井屋旅館を国内外のクリエイターの手で新たな宿泊施設に再生

江戸時代から続く300年の歴史を持ち、森 鷗外、乃木希典などの多くの芸術家や著名人に愛されてきた宮内庁御用達の旅館「白井屋旅館」が、新たな宿泊施設に生まれ変わった。同館は2008年の廃業で取り壊しの危機にあったが、14年に前橋市の活性化活動「前橋モデル」を主導する田中仁財団の活動の一環として再生プロジェクトがスタート。大改修と新棟建設が行なわれ、昨年12月12日に「白井屋ホテル」として再生した。

全体設計を手掛けたのは建築家の藤本壮介氏。白井屋旅館の建物を大胆にリノベーションしたヘリテージタワーと、利根川の旧河川の土手をイメージして新築されたグリーンタワーの2棟から構成されている。敷地内・各客室にはアルゼンチンの現代美術家、レアンドロ・エルリッヒ氏によるインスタレーションをはじめ、さまざまなアート作品が展示されている。

両棟とも4階建てで、客室タイプは全10種類。ヘリテージタワーは延床面積1744・52㎡で、ミシュラン2ツ星の川手寛康シェフ監修のメインダイニング「the RESTAURANT」とオールデイダイニングの「the LOUNGE」を付帯する。客室数は17室で、エルリッヒ氏と藤本氏の他に、英国の著名デザイナーであるジャスパー・モリソン氏、イタリアの建築界の巨匠、ミケーレ・デ・ルッキ氏の4名の手によるスペシャルルーム4室も設けられた。

一方グリーンタワーは820・94㎡で客室8室からなり、付帯施設としてサウナを併設している。客室料金は3万円～（税サ別）。

右・グリーンタワー。頂上の小屋には宮島達男氏の作品を展示する。
上・ヘリテージタワー。4階までの吹き抜けにはレアンドロ・エルリッヒ氏による幻想的な「Lighting Pipes」を設置。

古民家
TRADITIONAL HOUSE

現代アート・工芸ギャラリーの監修で材木商の古民家を一棟貸しの宿泊施設に転換

MIWA Holdings㈱（東京都）とGallery NAO MASAKI（名古屋市）は、三重県・桑名市の明治創業「丸与木材」の本家の建物をリノベーションし、1日1組限定の宿「MARUYO HOTEL semba」として開業した。

インテリア・デザイン、アートディレクションは名古屋市で現代アートと工芸のギャラリーを15年営む、正木なお氏が監修。現代美術作家の堀尾貞治氏の作品や江戸時代の杉戸絵、城所右文次氏のバンブーチェアなど現代アートとアンティークが融合した空間づくりを行なっている。

MIWA Holdings代表の佐藤武司氏は丸与木材創業者の玄孫にあたり、フランス・パリで日本の文化を伝える会員制サロン「Pavillion MIWA」を、京都で築70年の古民家をリノベーションした一棟貸しの宿泊施設「The Lodge MIWA」を手掛けてきた。建物は桑名大空襲の後に再建された築70年超のもので、1階にラウンジ、2階にそれぞれ趣の異なるツインルーム2部屋を設け、その他に、露天風呂、揖斐川と住吉神社を望む広々とした大広間を備える。定員は4名。

食事は朝食のみの提供だが、蛤鍋の名店「日の出」や、1ツ星のフレンチレストラン「壺中天」などでの夕食セットプランを販売。その他、江戸時代の東海道桑名宿で行なわれていた「七里の渡し」さながらに、名古屋の熱田から桑名まで船で向かうクルーズプランも企画している。

事業承継
BUSINESS SUCCESSION

伊香保温泉の「岸権旅館」がコンサルティング会社に事業を承継

天正4（1576）年に創業された群馬県・伊香保温泉の老舗「岸権（きしごん）旅館」が、外部のコンサルティング会社の社員を社長に据えた新会社を設立し、事業承継した。

映画「テルマエ・ロマエ」のロケ地ともなった同館は、石段街に面しており、全70室。旧会社は9月に特別精算し、20代目岸 権三郎氏は代表権のない会長職に退き、新会社社長にホスピタリティ企業の事業再生を支援するクロスワンコンサルティング㈱（東京都）のターンアラウンドマネジャーが就任した。3年程度で経営を立て直し、長女で取締役の岸 由起子氏に引き継ぐ計画。

リブランディング
REBRANDING

湯快リゾートが片山津温泉の矢田屋松濤園を「縁起の宿」としてリブランディング

湯快リゾート㈱（京都市）は、石川県・片山津温泉の「矢田

屋松濤園」のリブランディングを行ない、「縁起の宿」として新しいサービスを提供する。

同館は明治29（1896）年の創業。景勝地柴山潟に面した日本庭園に建つ数寄屋造りの宿で、2016年2月1日に湯快リゾートグループに統合されている。館内に多くの縁起物を飾り、七福神を祀っていることから、統合以前も招福の宿としてセールスしてきた。

今後は、宿泊客にコンセプトブックを渡して「縁起の宿」であるというメッセージをさらに積極的に伝えるとともに、出発時に木製の札の付いたお守りの土産をプレゼントする。また「料理の矢田屋松濤園」として、二十四節気に基づき45日ごとに献立を変更。旅人にその日、港や畑で採れた地元食材である「じわもん」をふるまったという「立場（たてば）料理」（登録商標）を提供する。

T OPICS
トピックス

IoT技術を使った非接触型街中回遊ゲーム

京都府・福知山市ではIoT技術を使った「非接触自動スタンプラリー」による回遊型観光の促進事業を昨年12月1日から実施している。参加者はJR福知山駅北口の福知山観光案内所で貸し出されるゲームカードを受け取り、宿泊施設3軒を含む市内46ヵ所のいずれかを訪れることでポイントがつく仕組み。スタンプカードではなく、発信機に近づくだけでポイントが記録されるシステムで、合計10ポイント以上で記念品がもらえる。1日最大150人まで参加でき、参加費は無料。福山市は同時にスマホのLINEアプリを使った謎解きゲームも実施しており、これらは観光庁の「誘客多角化等のための魅力的な滞在コンテンツ造成」実証事業の採択を受けている。

・・・・・

福島オリジナルの高級米を宿泊施設で提供

福島県会津農林事務所は、昨年11月14日と15日、県のオリジナル高級米「福、笑い」を会津地方の宿泊施設35ヵ所で提供した。会津の農産物をPRする「おいしい ふくしまいただきます！」キャンペーンの一環として実施されたもので、観光客が多い会津地方の宿泊施設の夕食と朝食に「福、笑い」を利用してもらい、食後にアンケートを実施。今後の地産地消の促進に役立てるという。

・・・・・

未使用だった井戸からまさかの温泉湧出

埼玉県・越生町の宿泊施設「ニューサンピア埼玉おごせ」では、敷地内の未使用の井戸を調査した結果、県内ではめずらしいメタケイ酸とメタホウ酸を含むpH10・3の強アルカリ泉であることが判明した。同施設の前身は1980年オープンの「埼玉厚生年金休暇センター」。経費削減のために、敷地内に以前からある井戸の水をプールで使用できないか検討していたが、白濁していたため分析依頼。「越生温泉 美白の湯」と命名し、露天風呂の日帰り入浴施設を新たに設けた。

LOCAL REPORTS JANUARY

北海道

Hokkaido

倶知安
KUCCHAN

ニセコに高級ブランド「カペラ」が進出。建設費700億円の大規模プロジェクト

「北海道新聞」によれば、国際リゾートとして開発が進む後志管内倶知安町に世界的な高級ブランド「カペラ」の宿泊施設が進出することが明らかになった。シンガポールの不動産投資会社シェニングインベストメントが、花園地区に有する42haの敷地にホテルなどを備えた複合施設を建設。総投資額は非公表だが、建設費は700億円を越えるとみられる。カペラは国内初進出で、ニセコ地域には高級ブランドの進出が相次いでいるが、同プロジェクトは有数の大規模開発となる見込み。

10月14日に開催した住民説明会で発表されたリゾートの名称は「ニセコ花園ヒルズ（仮称）」で、ここにホテル2棟と、各部屋ごとに販売し所有者の不在時にはホテルとしても営業するコンドミニアム3棟を建設。これら5棟はすべて地下1階・地上3階建てで、この他に建設する戸建ての分譲別荘33棟と合わせて、延床面積は約12万㎡、総室数は500〜540室となる見込み。敷地内に温泉や水道用の井戸を掘削する他、プールやスキーができる斜面なども整備する。

開発は3期に分けて進め、来年から土木工事を開始。1期目のホテルなど2棟と戸建て3棟は22年に着工し、24年の開業をめざす。全面開業は25年の予定。

ニセコ地域にはアジアの国・地域から投資が続き、世界的に最上級とされるホテルブランドの進出が相次いでいる。今年1月には香港企業が「パーク ハイアット」を開業した他、マレーシア企業も「リッツ・カールトン・リザーブ」を年内に開業する。別のシンガポール系企業は「アマン」の開業に向けて準備を進めている。

札幌
SAPPORO

京王プレリアホテル札幌が客室利用の個室レンタルオフィスサービスを開始

京王グループの「京王プレリアホテル札幌」では、客室を活用した新たなサービスとして、レンタルスペース事業を開始。その第1弾として個室レンタルオフィス6室を10月28日にオープンした。

同サービスは、コロナ禍におけるオフィスの移転・縮小など働き方のニーズの変化を受け、客室からベッドやソファを撤去し、専用のオフィス什器・備品を配置することで、個室レンタルオフィスに転用したもの。京王グループホテル初の取り組みとなる。

同ホテルならではの立地や設備を生かしたハイクオリティな個室レンタルオフィスを1時間あたり1000円〜（税込み）の価格で提供することで、新たな働き方を求めているビジネスパーソンが気軽に利用できるサービスを実現。隙間時間の活用や出先での商談など、近年の働き方改革やコロナ禍で加速している場所や時間を柔軟に選択できる働き方をサポートする。

函館
HAKODATE

オールイントラベルが市内2棟目となるホテル運営を開始。長期滞在受入れを強化

旅行会社の㈱オールイントラベル（函館市）が新型コロナウイルス感染拡大を受け5月に閉館した「ホテル シャローム・イン2」を引き継ぎ、10月から営業を再開した。同社が運営するホテルは2棟目。力を入れているスポーツ大会・合宿向けの宿泊能力を増やすのが狙い。

同社は、ホテルの土地・建物を所有するマルチベンチャー企業の㈲みのり（函館市）と8月に賃貸売買契約を締結し、10月4日から営業を開始。現在は賃貸で運営しているが、金融機関からの貸付を受け次第、物件を購入する意向。一時的な措置としてホテル シャローム・イン2の名称で稼働しているが、取得とともにホテル名を「ホテルオールインウェル」に改称する予定。

同ホテルはシングルを中心に57室が稼働。全室バス・トイレ付きで、宿泊客が自由に使えるランドリーを6台備える他、スポーツなどで体を冷やすのに必要な大型製氷機を設置するなど、合宿や長期滞在を見据えたサービスを取り入れている。今後はシングルルームのベッドをダブルに入れ替えて、受入れ人数の拡大も図るという。

小樽
OTARU

穴吹興産が小樽駅近くに客室数17室のデザイナーズホテルをオープン

穴吹興産㈱（高松市）は、高松、札幌に続くシリーズ3棟目となる「アルファベッドイン小樽駅前」を11月13日にグランドオープンした。

同ホテルはJR函館駅から徒歩2分の場所に位置し、地

元の人や観光客でにぎわう小樽の台所的な存在の「三角市場」に隣接。小樽運河散策や市内に点在する歴史的建造物探訪など小樽観光の拠点として非常に便利な立地となる。

1987年開業のコンパクトなビジネスホテルをリノベーションし、客室の間取りやデザインを現在の宿泊者ニーズや環境に合わせて編集した上で、小樽らしいデザイン要素を加味。5タイプ全17室の客室は、3名〜7名まで、標準的なツインタイプの他、バンクベッドの部屋など、さまざまなタイプを用意しており、少人数での旅行をはじめグループ旅行やファミリー旅行など多様な旅のスタイルにあわせて利用できる構成とした。

1階には、キッチンを付帯したシェアスペースを設け、大きなテーブルで仕事をしたり、くつろいだり、旅の計画や準備を整える場として、また新たな出会いが期待できる場として利用してもらう。さらに、ホテルを起点とするスキーヤーや夏のサイクリストのためのスキーラック室兼自転車ラック室や、ツーリング旅行にも利用できるよう大型バイク置き場も設けている。

トピックス

駅南の札幌西武跡地に高層ビル建設を計画

札幌市は札幌駅南口の札幌西武跡地（北4西3）地区に高さ約220mの複合ビルの建設計画があることを明らかにした。道内一高いJRタワー（173m）を凌ぐ高層ビルで、地下6階・地上40階建て、延床面積約23万㎡。事業主体は大手家電量販店のヨドバシホールディングスなどで構成する再開発準備組合。ホテルやオフィス、商業施設などが入る。

・・・・・

客室を画廊替わりにアーティストが作品を販売

札幌市の「クロスホテル札幌」では、「プラスアートフェス2020」を11月1日〜30日に開催した。同フェスは7回目となるが、今回は5月にリニューアルした13階の「アートルーム」10室を使用し、北海道を拠点に活動する10名の作家が作品を展示販売。また2階ロビーでは、障害のある子どもたちのアート作品の展示販売なども実施した。

・・・・・

レ・コード館所蔵のお宝で新冠町をPR

札幌市・中央区の「センチュリーロイヤルホテル」では、「新冠レコード展」を2階ロビーで開催。レコードの町として知られる日高管内新冠町の博物館「レ・コード館」所蔵の貴重なレコードの展示や、和洋2つのレストランで新冠産の食材を使用した料理を提供し、町をPRした。レ・コード館所蔵の100万枚以上のレコードの中から、赤と緑のカラーレコードや、NHK連続テレビ小説「エール」の主人公のモデルとなった古関裕而が作曲した応援歌を収録したレコードなどを昨年10月末まで展示した。

世界ホテル事情通信

新型コロナによる大打撃からの回復後旅行消費行動はどう変化するか

ホテルオークラ新潟　総支配人
後藤克洋

世界最大級の旅行コミュニティサイトを運営するTripadvisor社。旅行産業の一日も早い復活は彼らにとっても最重要課題だ。しかし、その復活は単純にパンデミック以前の姿に戻ることを意味するのだろうか。同社カニカ・ソニCCOの寄稿から、同社独自のトラフィック&サーチデータ分析も踏まえた、新型コロナウイルスが変える旅行消費行動と旅行産業の将来動向について報告したい。

昨年9月、世界経済フォーラム、ジョンズ・ホプキンス健康安全保障センター、Tripadvisor他による調査結果を基にPATAが発表したレポートによれば、アジア太平洋地域で調査した旅行者の72%が、旅行するか否か決める前に、感染拡大防止に対する旅行先の社会的取り組み状況を考慮し、また73%が旅行中混雑する場所を避けることを望むと答えたそうだ。明らかに消費者は、旅行そのものを、また旅行先を選択する際も、価格より自らの健康と安全対策を重要視している傾向が鮮明だ。

しかし、旅行者の健康を守る衛生対策に一生懸命取り組むという受身の姿勢に留まるだけで良いのかとソニ氏は問いかける。その先の一歩、それらの対策がもたらす提供価値を目に見えるサービスに具現化して旅行への消費者の信頼を回復し、さらに責任ある旅行消費活動にコミットさせる。そんな能動的マーケティング活動を実践できるか否かが、観光地間の将来の競争優位性をも左右するカギになるとソニ氏は続け、NZ（ニュージーランド）におけるティアキ・プロミスを参考に挙げている。

NZ地方自治体協会、NZ政府観光局、NZ航空など7つの公共機関と民間組織が2018年に策定した同プロミスは、外国客に同国の〝大地、海、自然を大切にする〟ことと同時に〝安全に旅行する〟行動にコミットしてもらうことで、現世代から未来の世代まで、NZを守っていこうという宣言だ。時期的に新型コロナウイルス感染拡大防止への直接的言及はないが、NZを清潔に保つことを含む5つの旅行中の行動規範を挙げて、責任ある旅行消費活動が長期にわたる本物のNZ旅行体験につながるという共感づくりに成功している。野生生物保護を徹底するホエールウォッチングツアーで年間10万人を集め、地元経済の自立的成長に貢献するホエールウォッチ・カイコウラ社の事業などは格好の事例だ。

観光産業は雇用を生み、学びの機会を提供し、地域への投資を促して環境保護を助けるなど、世界中で広範な経済的かつ社会的利益を生み出している。それはパンデミック後も予想される旅行者の選択意向の変化や責任ある旅行行動を促すマーケティング活動へのシフトの中でも変わることのない役割、と結んでいる。

LOCAL REPORTS JANUARY

東北

青森・岩手・秋田・宮城・山形・福島

宮城 MIYAGI

相鉄ホテルズが仙台駅西口に直営宿泊特化型ホテルの47店舗目を出店

相鉄グループの㈱相鉄ホテルマネジメント（横浜市）は2022年夏、東北エリアでのフレッサインブランドとして初出店となる「相鉄フレッサイン仙台駅西口（仮称）」を出店する。

出店予定地は東北最大のターミナルであるJR仙台駅西口から徒歩4分に位置しており、仙台駅前に集積するビジネスエリアや商業エリアも徒歩圏内と便利な立地。ホテルは地上12階建てで延床面積約5112㎡、客室数は224室を予定している。

同ホテルは、三菱地所㈱（東京都）が建築する建物を相鉄グループの㈱相鉄ホテル開発（横浜市）が賃借し、相鉄ホテルマネジメントが運営するもので、「相鉄フレッサイン」として47店舗目（開業準備中を含む）となる。

山形 YAMAGATA

酒田市のコミュニティホテル「月のホテル」が11月28日開業

酒田市のJR酒田駅前に11月28日、「月のホテル」が開業した。鉄骨造・地上8階建てで、客室数は146室。2方向の窓から鳥海山や月山が望める「スーペリアツイン」（20㎡）や、畳敷きのベッドエリアを採用した和テイストの「スタンダードツイン」（19～19・8㎡）、「スタンダードダブル」（14～15㎡）などで構成されている。

同ホテルは同市や鶴岡市にビジネスホテル「ホテルイン」を展開する㈱月見（酒田市）の新業態ホテルで、市が進める駅前再開発事業の一環として整備された交流拠点施設「ミライニ」に隣接して建設された。「『酒田らしさ』があふれるコミュニティ・ホテル」を標榜しており、伝統技術や学生の力を生かした地域活性化をめざして、県内14の企業・大学とコミュニティ・パートナーとなっている。

その一環として開業に先立ち、ホテルスタッフ3名が同市の齋藤染工場で、ホテルのロゴマークを散りばめた模様の印染（しるしぞめ）の製作を体験。客室のドライヤー袋として利用している。

岩手 IWATE

盛岡駅前に岩手県初となるリッチモンドホテルをオープン

ロイヤルホールディングス㈱（東京都）のホテル事業を担うアールエヌティーホテルズ㈱（同）は12月15日、岩手県初となる「リッチモンドホテル盛岡駅前」を開業した。今回の出店により、東北6県すべてにリッチモンドホテルを展開することとなった。

ホテルは、「広い土地×連なる山脈×広い空」「参道×森林浴」をデザインコンセプトに、フロントやロビーなどの共用部から客室まで全体のデザインを構成。一部の客室のアートワークには、世界遺産「平泉 金色堂」をイメージした蓮の葉と花の金物アートを設置し、歴史や自然を感じさせる空間とした。

3～14階の客室は7タイプで、シングル・ダブルの他、盛岡駅を窓から望むことができる「ステーションビューツイン」などを設けた。テレワークやサテライトオフィスとして利用できる客室や、希望に応じてファミリーや添い寝に便利なローベッドを設置するなど、幅広い客層に対応する。

また、リッチモンドホテルで初のセルフチェックイン機を導入。リッチモンドクラブ会員は、最短20秒でチェックインの手続きが完了するコンタクトレス（非接触）チェックインが可能となった。さらに、1階にはコンビニエンスストア「ローソン」が入店し、快適で便利なホテル滞在を実現する。

朝食は、2階レストランのフリーカフェテリア方式か客室で食べられる弁当形式のいずれかを選択できる。レストランでは盛岡三大麺といわれる「冷麺・じゃじゃ麺・わんこそば」や岩手の郷土料理「ひっつみ汁」、牛乳瓶に入れた海の幸をご飯にかける岩手県沿岸地方の「ご当地海鮮どんぶり」など、岩手の食の魅力を存分に味わえるメニューを約40種類取り揃えた。

秋田 AKITA

タナックスが大湯温泉の休業旅館を取得。改修して11月1日にオープン

建設業の㈱タナックス（小坂町）は11月1日、鹿角市の十和田大湯温泉に「お宿 花彩（かさい）」をオープンした。今年3月に営業を停止した「御宿 馬ぶち」の建物を買い取って大規模改修したもの。地元住民にとっても使い勝手のいい宿として、顧客の取り込みをめざす。

同館は鉄筋コンクリート3階建てで、客室8室を備える。和室7室の他、車椅子ごと入ることができる広めのトイレを備えた洋室1室を新たに用意。

女湯にはヒバの浴槽を新設し、木の香りを感じながら外の景色を楽しめる。男湯は、色鮮やかで滑りにくい十和田石を浴場に敷き詰めた。

鹿角市が青森、岩手、秋田3県の中心部に位置していることから、料理に北東北各地の海や山の食材を使う。1階には日本酒や焼酎を揃えた約20人収容のラウンジを設け、日帰り入浴や会合などで来館した人も利用可能とする。

同社が宿泊施設を経営するのは事業拡大策の一環で、初の試み。遠方からの旅行客だけでなく、地元住民の冠婚葬祭や会合、来客のもてなしでの利用を想定する。料金は1泊2食付きで1万2000円～(税別)。

福島 FUKUSHIMA

天栄・二岐温泉の老舗旅館が台風で流出した野天風呂を再建。1年ぶりに営業再開

天栄村・二岐温泉の「柏屋旅館」は昨年10月の台風19号による水害で野天風呂を流出したが、このほど安全な場所に移して再建。10月8日に1年ぶりに供用を開始した。

同館は1904(明治37)年創業の老舗旅館。近くを流れる二俣川の対岸に野天風呂を設けていたが、川の増水で女性用の湯舟を流失。再建工事では、同様の被害に遭わないように新しい風呂を男女用ともに旅館のすぐそばに開設。

既存の「檜風呂」と「滝の湯」から直接行き来できるようにした。

併せて、檜風呂の湯舟もリニューアル。新型コロナウイルス感染防止のため、それぞれの風呂は貸切専用。10時～13時までは日帰り入浴も可能。

奥会津に伝わる「祝い膳」を再現

奥会津五町村活性化協議会は10月16日、金山町の「恵比寿屋旅館」で町に伝わる郷土料理を味わう会を開催。約20人に奥会津の食材をふんだんに使用した祝い膳が提供された。地域の伝統文化の継承と発信を目的に企画したもので、三島町の出版社「奥会津書房」の遠藤由美子さんが中心となり、地域の年配者たちから話を聞いて再現。同協議会では今後、こういった郷土料理を地域内の宿泊業などが普段から提供できるよう、事業の推進を図っていくという。

……

県産シイタケを使ったランチセットを提供

秋田市・中通の「秋田キャッスルホテル」は1階のダイニングレストラン「ザ・キャッスル」で、10月21日まで、県産シイタケを使ったランチセットを提供した。県産農産物のPRや6次産業化、地産地消の促進を図る県事業「I LOVE秋田産応援フェスタ」の一環。メニューはシイタケのパスタとクリームキッシュなどで、同市の国学館高校調理科の生徒が考案した。

TOPICS
トピックス

「外の食事」はこうなってる

10月に既存店が回復した外食大手の数字でわかる「外食ならでは」を実現することの大切さ

外食ウォッチャー
氷川恭介

この10月の外食大手の既存店売上げは、コロナウイルス感染拡大後初めて前年をクリアしたというところが目立った。それには2つの要因があって、一つは台風の影響。2019年10月は台風上陸による水害で営業休止を余儀なくされたところが多く、その反動で前年比が上がったというわけだ。前年比109・7%になった「幸楽苑」がその好例で、台風の影響を差し引くと77・5%だという。上場企業とはいえ、こういう数字をきちっと出すところを見ると、外食企業の情報公開も進んだものだという感を強くする。

それはさておき、前年をクリアしたもう一つの要因は、コロナ禍でも「選ばれる理由」があるところだ。緊急事態宣言後しばらくは外出自粛の影響で落ち込んでいたが、「外食するならやっぱりここ」と思ってもらえる価値を提供している企業は、10月に大きく売上げを回復させた。

代表例が㈱物語コーポレーションだろう。10月の既存店売上げは全業態平均で対前年比109・1%、客数も103・3%とコロナ後では初めて前年を超えている。特にすごいのが「焼肉きんぐ」をはじめとする焼肉部門で、売上げが前年比115・4%、客数も112・4%と2ケタの伸びだ。食べ放題のお値打ち度に加えて、同社の店ならではの行き届いたサービスが評価されているのだろう。サービスのよさは、もっとも低客単価の業態である「丸源らーめん」などでも共通だが、そのラーメン部門も10月の既存店売上げは101・9%となった。

コロナ禍で比較的回復が速かった業態が回転ずし。「くら寿司」を展開するくら寿司㈱の20年10月期の決算では、国内の売上高は前期比100・5%。利益はさすがに大幅マイナスで純利益では赤字だが、わずかとはいえコロナ禍で増収というのはいかにフォーマットが強固であるかの表れだ。既存店売上げも10月は前期比126・1%と絶好調。くら寿司と並ぶ大手のスシローも10月の既存店売上げが前期比104・3%となっている。回転ずし二大巨頭の業績は業界全体を見ても際立っていて、商品と業態の進化を続けてきたことがコロナ禍でも威力を発揮したことがわかる。

これほど目立った数字ではないが「餃子の王将」も10月にコロナ後で初めて既存店売上げが前年を上回った。この間に取り組んできたテイクアウトが好調なのが大きな要因のようだが、やはりここも「気軽に中華を食べるなら王将」というブランド力こそが復調の要因だろう。

感染再拡大で再び営業時間短縮要請が出され、逆風が続く外食業界だが、「外食ならでは」をしっかり実現できているところはやはり強い。

LOCAL REPORTS JANUARY

関東

Kanto

茨城・群馬・栃木
埼玉・東京・千葉
神奈川

東京 TOKYO

旭化成不動産レジデンスが上野で企画する新規ホテル「aima」をカソクが運営受託

ホテルベンチャーのカソク㈱（新宿区）は、旭化成不動産レジデンス㈱（千代田区）が企画を行なった同グループ初のホテル「aima」の運営管理を2021年6月（予定）より行なうこととなった。カソクでは、この他にも独自でホテルの企画・開発、運営管理にも取り組んでいく。

aimaは全18室のアパートメント型ホテルで、27・59㎡～46・50㎡までの7タイプの客室を用意する。1室あたりの最大収容人数は4～8人で定員は94人。地域を深く広く紹介する本を共用部や各客室に置いて、旅をより楽しむ仕組みを提案する。

「日常と、日常の合間の空間。ちょっとした非日常を提供するホテル。」というコンセプトのもと、地域のものを活用したり、地産地消でローカルのものを楽しんだり、その地域で暮らすように、宿泊を楽しむ体験ができるホテルをめざす。

千葉 CHIBA

シェラトンが「華厳の間」を中核にニューノーマル対応のイベントプランを開発

浦安市舞浜の「シェラトン・グランデ・トーキョーベイ・ホテル」は、新型コロナウイルス感染防止を重視しながら大規模な集宴会やイベントを実現する新しいプランを開発した。

同ホテルは9月4日に宴会場「華厳の間」をリニューアルオープン。白を基調にしたナチュラルな空間に大型スクリーンや最新テクノロジーを装備。ホワイエは水面のさざなみをイメージしたブルー・グレートーンのカーペットやウッド素材のドアなど、各所に自然をモチーフにしたデザインで、今回の改装でここから中庭に直接出られるようになった。

同会場は、高精細映像を再現できる220インチの巨大LEDスクリーンを常設し、会場が明るい状態でも美しい映像を投影。ビジュアルを重視するe-sportsや試写会の他、ニューノーマルに合わせ分散した会場をつないだビデオカンファレンスや会場同士を映像中継するイベントなどでも利用できる。

さらに今回のリニューアルを機に、新しいMICEスタイルをめざした、「ハイブリッド・ミーティング オーディオ&ビジュアル・パッケージ」の販売を開始。リアルとバーチャルを融合したミーティング開催に必要なライブ配信用機材一式とカメラマンの操作費、サポートも含み、17万円（税込み・1部屋当たり）にて、販売する。

同ホテルには、1603㎡の大宴会場「The CLUB Fuji」をはじめ14の宴会場があり、同パッケージを複数会場で利用することで、適切なソーシャル・ディスタンスをとりつつ、一体感のある大規模なイベントを実施することも可能となる。

シンプルかつ親しみやすいナチュラルなラグジュアリー空間に生まれ変わった華厳の間。面積378㎡で、天井高は5.7m。定員は正餐で通常は160名だが、現在56名としている。

東京 TOKYO

ニューオータニがスイーツデリバリーサービス「お家でルームサービス」を開始

東京都・千代田区の「ホテルニューオータニ」は、日本最大手のタクシー業者である日本交通㈱（同）の全面協力の下、タクシーによる新デリバリーサービス「お家でルームサービス」の提供を行なう。昨年11月1日に施行された貨物自動車運送事業法の改正に合わせて開発したもので、ホテル内の「パティスリーSATSUKI」のオリジナルスイーツ類をデリバリーする。

ウィズコロナ時代に即したニューノーマルな生活が求められる中、同ホテルでは新時代に求められる新たなもてなしの在り方の一つとして、自宅にいながらにしてホテルのスイーツを楽しめるようにしたもので、その第1弾としてホテル自慢のスーパースイーツが選ばれた。

配送時間は14時～20時（予約受付は19時まで）で、決済はウェブによる事前決済。指定エリア内のデリバリー料金は2000円～4000円。エリア外は事前決済できないため、タクシー到着後にデリバリー料金を別途ドライバーに支払う。

埼玉 SAITAMA

ロイヤルパインズ浦和にカスタムオーダーでオリジナルパフェがつくれる専門店が登場

ソラーレ ホテルズ アンド リゾーツ㈱（東京都）が運営する「ロイヤルパインズホテル浦和」は、ホテル19階のトップラウンジ内に、カスタムオーダーパフェの専門店「éGOISH（エゴイッシュ）」

を12月18日までの期間限定営業でオープンした。
　同社が手掛ける初のパフェ専門店で、4パーツのデコレーションと6パーツのパフェ本体部の合計10パーツ・58種類の食材をお客自身が組み合わせ、オリジナルのパフェが頼める。価格は一律2500円（税サ別）。
　パフェづくりを手掛けるのは1階のカフェ「ラ・モーラ」のパティシエで、10パーツのほぼすべての食材を同ホテル内で手づくりする。その組み合わせはなんと3969万通りに及ぶが、その中から自分だけのパフェがつくれるということが評判を呼び、8月から受付を開始したところ、予約が殺到。11月10日までに予約を完売した。

TOPICS トピックス

文喫とのコラボで選書付き宿泊プラン販売開始

「パレスホテル東京」は、〝文化を喫する〟をテーマに日本出版販売㈱及び㈱リブロプラス（ともに東京都）が運営する「文喫」とコラボレーションし、文喫のブックディレクターによる選書が付いた宿泊パッケージ「あなただけの本と過ごすホテルライフ」を開始した。ゲストに事前ヒアリングを行ない、宿泊のタイミングに合わせて書籍をゲストのためだけに1人につき3冊選書し、手書きのコメントを付け、部屋に用意するというもの。販売は11月1日〜1月31日で、料金は1人6万7000円〜（本代含む）。部屋タイプはバルコニー付きデラックスキングまたはツインとなる。

・・・・・・

森のような都心の庭で「雲海」を体験

　東京・文京区の「ホテル椿山荘東京」では広大な回遊式庭園において、現代技術を活用した「東京雲海」を10月1日から展開している。2000個の特別なノズルを用いて、雲や霧と同じ10〜20ミクロンの細かい水の粒を均一に発生させることで、雲海のような景観を演出。霧の立ち込める庭園を眺めたり、散策を楽しむことを可能とした。雲海は毎日十数回出現するが、通常は3分間程度のところを、朝と夜には庭園エリアの最大4分の3を覆う10分間の大雲海を実施する。夜は庭園が1000灯の灯りでライトアップされており、神秘的な世界に浸ることができる。

・・・・・・

日本料理店を規模拡大してリニューアルオープン

　横浜市・新横浜駅前の「新横浜グレイスホテル」は9月16日、地下1階の日本料理「ぎん」をリニューアルオープンした。店舗面積を拡大し、料理する様子を目の前で見られるカウンター席やホール席の他、個室6室を完備した。全100席。営業時間は11時〜14時、15時〜21時（土日・祝日は20時30分まで）。コロナ禍における感染防止対策として、当面の間、毎週月曜を定休日とする。

東京ホテルウォッチング

待ち望んだはずのオリンピックイヤーを迎えたが

ホテルウォッチャー　**北 英介**

今年2021年は1年遅れのオリンピックイヤー。本来なら期待にあふれた喜ばしい年なのだがとてもそんなムードは見られない。いまだ猛威を振るうコロナのせいだ。
　感染拡大抑制策を緩和させれば経済は確実に回復に向かう。だが、同時に感染者数は確実に増加する。経済回復の持続性のリスクから脱却できず今誰もが苦しみ続けている。
　〝Go To トラベルキャンペーン〟実施中に都内の外資系高級ホテルに勤める知人に聞いてみた。
「外国人が激減して一時はホテルからお客がいなくなったと聞いていますが今は大丈夫?」
「主力客の訪日外国人はまったくいなくなりましたが、今は〝Go To トラベルキャンペーン〟に助けられています。ほとんどがファミリー客で、客室稼働は平日50%、週末は80%まで上がります。今は売上げがあるだけでも救われています」
　と、苦しいながらも国や自治体の支援策で何とかしのいでいるとの実情を明かしてくれた。
　これから先の宿泊業界は、国や自治体の支援策や、テレワーク・リモートワーク客などを受け入れ、持ちこたえられる所と、あらゆる手段を講じても現時点あるいは半年、1年先ぐらいに破綻が想定される所に二極分化していくように思える。
　所詮、多くの宿泊事業者は小資本で資金力も乏しく、長引くコロナ禍で生き延びるのは至難の業なのだ。
　巷では、JTBや全日空などの大手企業の新年度の採用中止や、社員の大幅削減などのニュースが流れ、失業問題をも含め不景気風が吹き始めた。国や自治体には、従来の事業継続のための各種支援策に加え、今後は事業継続を断念した事業者に対する諸支援策をも準備してもらいたい。休業、事業譲渡、廃業、他産業への転業などの際の事業者や失業者への支援は不可欠だと思う。
　今やウイルスは人命だけでなく人間生活の要である経済活動をも容赦なく破壊している。有効なワクチンが一刻も早く実用化されることを願うが、それまでわれわれは、否応なしにコロナと共存せざるを得ない。かつての不幸な戦争同様、長引けば長引くほど人々の日常生活は制限され不自由さが強いられる。
　無症状者の多くは自分が感染者だとの認識がないと言う。そうした状況下で感染拡大を防ぐのは困難を極めるが、すべての人が互いに科学的見地に基づく感染防御策を徹底するしか今は方法がないようだ。
　私たちは誰もが待ち望んだはずのオリンピックイヤーを迎えた。だが、一体どんな形で21年が終わるのか、後の歴史に残されるのか知る由もないが、感染拡大で開催不能など最悪な結末だけはないことを祈る。

LOCAL REPORTS JANUARY

甲信越・東海

Koshinetsu Tokai

山梨・新潟・長野
静岡・愛知・岐阜
三重

静岡 SHIZUOKA

プリンスホテルが次世代型スマートホテルブランドの2号店を熱海に出店

㈱プリンスホテル（東京都）は、新たなホテルブランド「プリンス スマート イン」の2号店となる「プリンス スマート イン 熱海」を、2021年1月18日に開業する。ホテルはJR熱海駅より徒歩3分の伊豆箱根バス熱海営業所跡地に建設し、延床面積約3500㎡、地上8階建てで客室数は125室。当初20年夏に開業を予定していたが、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止のため開業を延期していた。

プリンス スマート インは同社のイノベーションを担うホテルブランド。ICTやAI技術を導入し、ニューノーマル社会における新たなホテルとして、お客に安全・安心で快適な空間を提供すると同時に、スマートフォンのアプリなどを活用したシームレスなサービスで、デジタル世代の〝スマートな滞在ニーズ〟にも応える。

近年再び人気の観光地として注目を集める熱海は、特に国内の若年層の宿泊者が増加傾向にある。夫婦やカップル、家族旅行、女性グループなど、従来の団体旅行のイメージとは異なる個人旅行の利用が進む中で、同ホテルは、そのような若年層の需要を取り込んでいく。

お客のニーズに合わせた最新のサービスを導入するホテルブランドであり、2号店となる熱海は、1号店の「恵比寿」からさらに進化し、顔認証チェックイン機能などを導入する予定。今後も〝進化するホテル〟として、さらにスマートな滞在を実現していく。

長野 NAGANO

諏訪湖タワーマンションの1、2階をシングル中心の客室に改装しビジネスホテルに

不動産賃貸などを手掛ける㈱井口（下諏訪町）は、諏訪市大手に所有する「諏訪湖タワーマンション」の1、2階部分をビジネスホテルに改装。シングル中心に48室の客室を有する「ネオステーションホテル上諏訪」として11月1日にオープンした。

同社がプールのあるフィットネスクラブとして運営していたフロアで、4年前に営業を終了していたが、1年前から後利用を検討。今年に入って源泉掛け流しの大浴場を生かしたビジネスホテルへの転用を確定し、春から改修工事を進めてきた。

ホテルの総営業面積は2フロアで1864㎡。1階には22の客室と123・9㎡の女性用大浴場、2階は26室と112・6㎡の男性用大浴場を設けている。客室の内訳は、シングル32室、ダブル15室、ツイン1室。大浴場を備えているため、バス付きの客室は16室にとどめている。部屋にはA4サイズのタブレット端末を配置し、フロントとの連絡や館内案内、市内の情報などを提供する。

愛知 AICHI

豊田市駅に3号店を出店したアットインホテルズが24年までに全国10店舗体制めざす

「みちびく」「もてなす」「つくる」の3つの事業ドメインで、理念経営を実践し、世界展開をめざすベンチャー企業グループの㈱みらいホールディングス（名古屋市）傘下の㈱アットインホテルズ（同）は11月16日、豊田市に「アットインホテル豊田市駅」をオープンした。

10階建ての同ホテルは、アットインホテルズ運営のホテルとしては3店舗目。名鉄豊田市駅より徒歩50秒と極めて便利な立地であり、同駅にもっとも近いホテルとなる。

客室はダブル以上のタイプが計122室。全室に人気の低反発マットレス「トゥルースリーパー」を導入。便利さと快適さを両立させた環境を実現させている。

同社は名古屋と青森でホテルを運営しており、2024年までに全国10店舗体制構築をめざしている。また、グループ会社に経営コンサルティング企業を擁していることを強みに、ホテル運営承継にも意欲を示している。

岐阜 GIFU

霞ヶ関キャピタルが高山市に中長期滞在型のアパートメントホテルをオープン

霞ヶ関キャピタル㈱（東京都）は、同社がホテル事業（開発・運用・売却など）にかかわるアセットマネジメント業務を受託している岐阜県・高山市におけるホテル開発プロジェクトにおいて、「FAV HOTEL TAKAYAMA」を10月26日にオープンした。

同ホテルは、高山市の中心地であるJR高山駅から徒歩約6分の好立地に位置し、約35㎡の部屋を中心としたインバウンドや家族、グループ旅行などの需要に対応したホテルで、最大6人まで宿泊できる広々とした客室を用意し、家

族でも大人4人でも、窮屈でない快適な空間となっている。
　各客室にはキッチン、洗濯機、冷蔵庫、シモンズ社製のベッド、カードキー不要の暗証番号式の客室ロックを完備し、まるで家で過ごすような快適な宿泊環境を実現し、中長期滞在にもフィットした「暮すように泊まる」宿泊体験を提供する。
　また、滞在先のホテルまでの移動を「快適に、楽しくしたい」という思いから㈱ファイアープレイス（神奈川県・川崎市）の「トラベリングホテル」と連携し、日本初の新たな旅行手段として「自宅からホテルに直行するキャンピングカー送迎サービス」を企画している。公共交通機関を使用せず、ホテルまでの移動におけるソーシャルディスタンスも確保しつつ、快適な移動時間を提供する新しい試みだ。

新潟
NIIGATA

新潟第一ホテルが館内リニューアルを推進。食事会場はより広く、客室もモダンに一新

　新潟市・中央区の「新潟第一ホテル」では現在、「EVOLUTION PROJECT」と名付けた大規模な館内リニューアルを進めている。
　その第1弾として9月に改装が完了した食事会場は、食事会場と宴会場、会議室を一つにして、広さは従来の2倍ほどになり、海をイメージした青色の内装に改めた。感染対策を取った上で、新潟の地元料理を中心に100品以上をブッフェ形式で提供。シェフが間近で料理を振る舞うオープンキッチンも設けた。
　現在、客室もリニューアルしており、和モダンをテーマに内装を変更。洋室234室に加え、和室16室も設ける。客室のテレビでは大浴場や食事会場の混雑状況を確認できるようになる。さらにエントランスなどの改装も進める予定で、利用客の満足度を高め、近隣のホテルとの差別化を図る。リニューアルオープンは21年2月を予定している。

TOPICS
トピックス

ブラッセリー&カフェをリニューアル

　名古屋市・中区の「名古屋観光ホテル」は11月10日、ブラッセリー&カフェ「ル・シュッド」をリニューアルオープンした。店内はライトグレーを基調としたカジュアルでモダンな空間で、ハイカウンターも新設。南欧をはじめとするさまざまな〝南からの風〟を感じる料理を、現代的にアレンジし、季節の素材を生かした、色鮮やかなスタイルで提供する。店舗はメインエントランスの反対側の広小路通側に位置。今まで使われていなかった玄関を開け、広小路通から気軽に入店できるようにして、近隣で働く女性らをターゲットに想定している。店内には10月11日にリニューアルオープンしたテイクアウトショップを併設し、焼き立てのパンとカラフルなスイーツを販売する。

今月の本
Library Bar

インバウンド再生
コロナ後への観光政策をイタリアと京都から考える
宗田好史／著
学芸出版社　本体2400円＋税

　本書は日本よりもはるか以前から世界中の観光客を受け入れてきたイタリアの事例と、コロナ前の京都の観光行政と状況分析を通じ、今後あるべきインバウンド受け入れについて考えるものだ。著者はイタリアのピサ大学・ローマ大学大学院で都市・地域計画学を専攻。帰国後は京都府立大学に勤め、昨年まで副学長・和食文化研究センター長に就いていた。イタリアと京都の両方で暮らした経験から、住民側の視線も交え、観光客の変遷を解説する。
　イタリアの諸都市は観光グローバリズムに接してきた先達である。60年代はアメリカ、80年代には日本、90年代は東欧諸国、さらには韓国、台湾、香港、中国から観光客が押し寄せてきた。かつての日本人は購買力はあっても現地の習慣になじみがなく、日系のホテルや料理店に囲い込まれていたのをイタリア人に苦々しく思われていたという。今の中国人観光客のふるまいを非難できる立場にないことがよくわかる。
　一方で日本とイタリアの観光都市では、規模に違いがあることも指摘する。さすがにローマは人口286万人都市だが、フィレンツェは38万人、ヴェネツィアは26万人、映画で有名になったアマルフィはわずか5000人だ。48万人の倉敷市や46万人の金沢市を下回る規模であり、観光客がもたらすインパクトは想像以上。だからこそ、イタリアでは美術館の予約制や市内の車の立ち入り規制などを強化してきた。一方でしたたかに観光客を町の経済復活に結び付けている。たとえばヴェネツィアでは現在のビエンナーレにつながる国際美術博覧会を1895年に始め、18世紀末には衰退していたカーニバルを1979年に復活させた。
　一方京都ではどうか。2000年代からすでに日本人女性のリピーターが明らかに増大していたが大きな問題になっていない。観光公害が叫ばれるようになった近年の状況は、80年代後半のイタリアにあたるという。もっとも日帰り客の多かった日本人客に対し、宿泊利用が増えて消費単価は上昇。リピーターも増え、よいサイクルにのった段階にあった。
　新型コロナウイルス禍でインバウンド需要が蒸発した今の事態は、混乱していた日本の観光地を建て直し、新しいルールを一から定着させる二度とないチャンスともいえる。しかし、今後中国人観光客が復活したとしても、迎える市民側の気持ちは複雑だろう。日本以上にコロナで死者を出したイタリアでは、それをどのように乗り越えるのか。本書の続きが気になるところである。

LOCAL REPORTS JANUARY

京阪神

Keihanshin

京都・大阪・兵庫

京都 KYOTO

三井総領家の記憶と京都の伝統を継承した「HOTEL THE MITSUI KYOTO」がオープン

11月3日、京都市・中京区の世界遺産「元離宮二条城」の近くに、ラグジュアリーホテル「HOTEL THE MITSUI KYOTO（ホテル ザ ミツイ キョウト）」が開業した。三井総領家ゆかりの地に、土地の記憶を継承しながら日本や京都の文化・伝統工芸、地域とのつながりを大切にしたサービスの提供をめざす。

ホテルは「日本の美しさと－EMBARACING JAPAN'S BEAUTY－」をブランドコンセプトに設定。かつて250年以上三井総領家の邸宅が存在した敷地面積7459・86㎡の土地に、1703年に創建した梶井宮門や景石、灯籠などの遺構を生かして開発された。

客室はスイートルーム22室を含め全11タイプ・161室。客室面積は1室平均50㎡以上で、二条城、中庭、京都の街並みなど多彩な眺望が楽しめる。

レストランは、フランス料理と日本料理の双方の食材と調理法を融合・昇華させたガストロノミー鉄板「都季—TOKI—」（44席）、ピッツァや本格グリルなど京都とイタリアが融合したプリフィクスコースが楽しめるイタリア料理「FORNI（フォルニ）」（107席）、中庭を望む「THE GARDEN BAR」（44席）の他、三井家の邸宅の一部を再現した総檜造の「四季の間」（16席）を備え、食事会やお茶会、レストランの別室などとして利用できる。

この他付帯施設として、地下約1000mから湧き出した天然温泉を活用した水着着用のプール「サーマルスプリングSPA」や100㎡超のプライベート温泉（2室）、SPAトリートメントルーム（4室）、ジムなどを完備している。

開業記念宿泊プランとして2021年3月31日まで、1泊1室料金が9万8000円～（サ込み・税別、2名利用時）。朝食無料、1万円分のホテルクレジットなどの特典付き。

「HOTEL THE MITSUI KYOTO」の外観。

大阪 OSAKA

マリオットのラグジュアリーライフスタイルホテル「W Osaka」が日本初進出

マリオット・インターナショナル（米国・メリーランド州）が2021年3月16日、大阪市・中央区にラグジュアリー・ライフスタイルホテル「W Osaka」を開業する。マリオットの展開するブランドの一つ「W（ダブリュー）」の日本初進出となる。

ホテルは御堂筋沿いにあり、敷地面積2544・46㎡、地下1階・地上27階建て、延床面積3万5815・81㎡。デザイン監修は建築家の安藤忠雄氏が担当し、黒を基調としたシンプルでスタイリッシュな外観に対して、鮮やかなネオンがきらめくエネルギッシュな大阪の街をイメージした賑やかで個性あふれる内観の対照的なデザインが特色の一つとなっている。

客室は6～27階に位置。スイートルームを含む計337室を配備する。全室に鮮やかな色彩とすっきりしたラインが印象的なデザインを施し、バスルームには特注のレインシャワーを設置した。最上階の27階に1室のみ配備するスイートルーム「エクストリームWOW スイート」は、天井高4・5m、広さ200㎡を誇る。バスルーム、ベッドルーム、ガーデンルーム、ダイニングルーム、リビングルームの5室で構成され、すべての部屋から大阪の街並みを一望可能だ。また全室の電話にWブランドのサービスプロミス「Whatever/Whenever」ボタンを備え、電話1本で「どんなことでも、いつでも」お客の希望に応えていく。

ミシュランガイドで星を獲得し、「アジアのベストレストラン50」にランクインしたシェフが監修するオールデイダイニングをはじめ、パティスリー、バーがオープン予定。イベントルームや各種ミーティングルームを完備し、ウェディングにも対応する。

ホテルは積水ハウス㈱（大阪市）が開発し、マリオット・インターナショナルが運営を行なう。

京都 KYOTO

デュシット インターナショナルが23年秋、日本初のデュシタニを京都に開業

京都市・下京区の元京都市立植柳小学校跡地活用事業において2023年9月、タイのホテル・不動産開発業大手、デュシット インターナショナルが「デュシタニ」ブランドのホテルを開業する。同ブランドは日本初進出。

ホテルは地上4階建てで、客

室数約150室。タイをテーマにしたオールデイダイニング、和食レストラン、ロビーラウンジ&バー、ファンクションルーム、フィットネスやウェルネスアクティビティのための設備が揃ったヘルスクラブなどを併設する。

安田不動産㈱（東京都）がデュシタニ インターナショナルの子会社、D&J㈱とマネジメント契約を締結した。D&Jが運営を担う。

大阪 OSAKA

フレイザーレジデンス南海大阪に南海電車をテーマにしたトレインルームが開設

大阪市・浪速区のサービスアパートメント「フレイザーレジデンス南海大阪」（114室）で、10月26日より南海電気鉄道㈱（大阪市）とフレイザーズホスピタリティ社が、南海電車をテーマにした客室「トレインルーム produced by NANKAI」の提供を開始した。今年ホテル開業10年目を迎え、次の10年に向けて南海電車をコンセプトにした客室を新設し、新たな顧客層の開拓や話題創出を図る。

トレインルーム produced by NANKAIは、広さ約77㎡の2ベッドルームの客室を改装。ベッドルーム1では、特急「ラピート」の壁紙を見ながら運転士の教習で使用するシミュレーターを楽しめる。電車の豆知識を書いたパネルやプラレールのおもちゃも設置した。ベッドルーム2には、特急「ラピート」のデッキで使用されていたテーブルを活用した「展望スタンド」を設置し、地上10階の高さから難波駅を望める。

天井の梁にも車両の写真を展示し、ベッドからも楽しめるようにしている。

さらにリビングは、特急「サザン」で使用されたクロスシートを設置。旧塗装復刻版「サザン」の写真を壁紙に採用し、南海電鉄オリジナルのコップやフォークを使いながら団らんを楽しめる。最大4名収容。

15時のレイトチェックアウト、選べる南海電鉄オリジナルグッズプレゼント付きで客室料金は1泊3万9000円～。

TOPICS トピックス

「プリンス スマートイン」が京都市に相次ぎ開業予定

㈱プリンスホテル（東京都）はICTやAIの技術を取り入れた次世代型ホテルブランド「プリンス スマート イン」を2022年春頃、京都市・中京区丸屋町に開業する。21年夏に開業を予定している「プリンス スマート イン 京都四条大宮」に続き市内2軒目。丸屋町のホテルは、敷地面積約1026㎡、地下1階・地上5階建て、延床面積約4150㎡。客室137室（ツイン97室、ダブル40室）にレストランを備える。関電不動産開発㈱（大阪市）が出資し、アセットマネジメント業務を受託するKRD丸屋町開発特定目的会社との定期建物賃貸借契約によりプリンスホテルが運営を行なう。

LGBTツーリズム講座

第34回 ITBベルリンが来年3月にオンライン開催されます

㈱アウト・ジャパン代表取締役社長 小泉伸太郎

昨年もお世話になりました。2020年は本当に大変な年になってしまいましたが、21年には旅行市場もV字回復することを祈りましょう。今回は、21年3月にオンライン開催されるITBベルリンを紹介します。

毎年世界各国から1万社以上が出展する世界屈指の旅行業界イベントであり、LGBTツーリズムにおいてIGLTA（国際LGBTQ＋旅行協会）の総会に次ぐ重要なイベントとなっている「ITBベルリン」。多様性を重視する方針に従って10年からLGBTパビリオンを設け、オープンで創造的で活気に満ち、熱い支持を得る一角となってきました。

私も何度か参加し、世界のLGBTツーリズム関係者と交流しながら、羽織袴姿で日本の魅力をアピールしました。1日では回りきれないくらい本当に広い会場で、LGBTのエリアもかなり賑わいます。世界中のLGBT関連産業や商工会議所、観光局、ホテルなどがブース出展します（日本から参加するホテル企業もありました）。ブースだけでなく、レクチャーやプレゼンテーション、ネットワーキング・パーティ、タイのドラァグクイーンのショーなどもあります。私はここでNomadic Boysというゲイカップル・ブロガーと出会いました。当時は無名だったのですが、その後、大人気のインフルエンサーになりました。

ITBベルリンはただの旅行博ではなく、LGBTツーリズムに強い旅行シンクタンクでもあります。17年には東京と京都でLGBTツーリズムに特化したシンポジウムを開催しています。弊社もお手伝いしましたが、ITBベルリンでLGBTコンサルタントに携わる方々などが来日し、旅行・観光産業におけるLGBT市場へのアプローチ方法やトレンド、LGBTフレンドリーな観光地の成功事例などについてお話しされ、大変有意義なシンポジウムになりました。

昨年4月のIGLTA総会では、ITBベルリンが最高栄誉賞を受賞しています。国際的な旅行博でのLGBTセグメントのプレゼンテーションにおけるロールモデルとなってきたことが評価されたのです。

そんなITBベルリンは今年、コロナ禍で開催が中止となったのですが、来年3月、初めてオンライン開催されます。わざわざベルリンまで行かなくても参加できる2度とない（と信じたい）チャンスです。さまざまなブースやプレゼンテーションを見て回るだけでもいいですし、ブースを出展するのもいいと思います。ご興味のある方は、問い合わせてみてください。1月15日までアーリーバードが適用されます。詳細は左記をご参照ください。

www.itb-berlin.com/

LOCAL REPORTS JANUARY

関西・北陸

富山・石川・福井
奈良・和歌山・滋賀

福井 FUKUI

東急リゾーツ&ステイが運営する勝山ニューホテルに「恐竜ルーム」がオープン

勝山市の「勝山ニューホテル」(64室)に12月25日、恐竜の世界をコンセプトにした客室「Dino Amazing Room(ディノ アメイジング ルーム)」がオープンする。勝山市が日本有数の恐竜化石発掘地であり、福井県立恐竜博物館の観覧や化石発掘体験などと併せて、恐竜づくしの滞在を楽しんでもらおうと実施したもの。これに先立ち、11月9日より同客室の予約受付を開始した。同ホテルは東急リゾーツ&ステイ㈱(東京都)が勝山市から指定管理を受けて運営している。

ディノ アメイジング ルームは広さ26㎡の客室4室を改装。「ティラノサウルスの足」と「ステゴサウルスの尾」の2種類で、それぞれ2室ずつ用意した。定員は各4名。夜空に飛翔するプテラノドンのシルエットが浮かぶ天井や、ジュラ紀の恐竜が潜む原始林をイメージした壁紙、秘密基地のようなツリーハウス型のロフトやティラノサウルスの足が踏み入れたようなオブジェなどの意匠を取り入れ、恐竜の生きていた時代にタイムスリップしたような空間をつくり上げた。

宿泊プランには、恐竜が住んでいた環境を再現したミニジオラマ(1室につき1つ)、DVD付き恐竜図鑑、恐竜をテーマにした特製デザート(夕食時に提供)などの特典付き。宿泊料金は4名1室利用時1名あたり1万7300円~(1泊2食付き、税込み)。

「Dino Amazing Room」(26㎡)のイメージ。

奈良 NARA

星野リゾートが「旧奈良監獄」を活用したホテルの開業を2024年に延期

星野リゾート(長野県軽井沢町)と旧奈良監獄保存活用㈱(奈良市)は11月、重要文化財の「旧奈良監獄」の保存及び活用事業におけるホテル運営について、開業を当初予定していた2021年から24年に延期する。

同計画は、歴史的価値が高く意匠も優れた旧奈良監獄を、赤れんが建造物の魅力を最大限に生かした「上質な宿泊施設」に改装。県全体の地域経済活性化に貢献していく狙い。

旧奈良監獄保存活用がホテル運営について協力事業者を募集した結果、星野リゾートを協力事業者として選定し、19年3月25日に協定を締結している。今後、両社は協定書に基づきホテル開業に向けて準備を進めていく。

富山 TOYAMA

立山町に明治期の古民家を活用した1日1組限定の宿泊施設「埜の家」が開業

立山町に10月31日、地元の工務店「木の香株式会社前川建築」が築130年の明治期の古民家を再生した1日1組限定の宿泊施設「埜の家」を開業した。首都圏や海外からの観光客の利用取り込みを図っていく。

施設は平屋建てで広さ171・6㎡(玄関、縁側などは除く)。間取りはモダンな内装のリビング、寝室2室、縁側などで構成され、最大6名収容。エアコンを備えているが、冬場は薪ストーブも利用できる。この他に食事スペースとして土蔵を改装した別棟「埜の蔵」を設けた。埜の蔵には業務用キッチンを備え、自炊することも可能。

素泊まりの料金は1~2名利用で平日8万円。3名以上の場合は1名追加につき2万5000円(いずれも税別)。連泊の場合には1日あたり10%の割引となる。夕食のケータリングは1名8000円、朝食は1名2000円で提供する。

福井 FUKUI

コロナ禍の影響で今春閉館した民宿をレストランなどを付帯した宿泊施設に再生

福井市で飲食店を営む㈱03 dining(福井市)が、坂井市の三国サンセットビーチ近くの閉館した民宿をリニューアルし、「夕陽の見える海鮮宿 大平庵」として11月13日にオープンした。北陸新幹線県内開業に向けて福井の観光活性化の一助としたい考えだ。

民宿は地上3階建てで、外装は和モダンなデザインに改めた。客室は全14室。このうち3室はベッドを配置した和モダンスタイルの洋室に転換した。三国サンセットビーチ側の客室では、室内から三国花火大会が楽しめる。

レストランでは、越前カニを用いた料理をはじめ、ランチには近くの三国港で水揚げされた新鮮な魚介類を用いた「海鮮手巻き寿司」(税別3200

円）などを提供する。

以前の民宿は夫婦で約40年近く営業してきたが新型コロナウイルスの影響などで今春閉館。同社が知人の不動産会社から紹介を受け、立地の良さなどから再生に乗り出した。

改修資金の一部の200万円は福井新聞社などによるクラウドファンディングサービス「ミラカナ」を活用して調達。11月中旬で300万円を超え、目標金額を達成した。出資者には「三国花火屋上鑑賞席&1泊2食ペアチケット」（10万円コース）などの返礼品を用意している。

富山 TOYAMA

「重伝建」に選定されている高岡市金屋町に古民家を改装した宿泊施設が開業

12月17日、重要伝統的建造物群保存地区に選定されている高岡市金屋町に、地元の銅器メーカー・四津川製作所の四津川元将代表らが古民家を改装した民家ホテル「金ノ三寸」を開業した。内装や装飾品に高岡銅器の技術を取り入れ、街の雰囲気を楽しみながら、高岡銅器の商品に直接ふれてもらおうという狙い。

宿泊施設は、20年以上空き家だった明治～昭和初期建築の木造2階建ての2軒を改装。それぞれ「八」と「月」と名付けた。金屋町特有の千本格子を取り入れ、ひさしに「こけら葺き」を用いるなど特徴的な外観に、テーブルやカウンター、ドアなどに金属を取り入れた他、高岡銅器の商品も展示する。一棟貸しで料金は1泊およそ5万6000円～（2名利用時）を想定している。

T OPICS トピックス

インフィニティ設計の露天風呂が登場

奈良県・吉野町の旅館「吉野荘 湯川屋」（14室）に11月1日、本館に隣接して新館が開業した。木造2階建てで、露天風呂付き特別室2室に、景色との一体感を楽しめるインフィニティ設計の露天風呂「吉野の湯」を整備した。日帰り入浴利用は11時～15時30分。入湯料は通常期で大人1500円（税込み）。

・・・・・・

大正の古民家を改修した宿泊できる文化芸術拠点

大正期の古民家を改装し、宿泊施設、ギャラリー、コワーキングスペース及び休憩所が一体となった文化芸術拠点「noad（ノード）」が11月7日、十津川町に開業した。村の地域おこし協力隊で3年間活動した土井麻利江さんが手掛けるもので、多様な人や文化が交わる創造の場として、国内外のアーティストの滞在拠点としても活用していく。宿泊は一棟貸しで、最大6名収容。キッチンや洗濯機などを配備している。月、金、土、日曜日の日中はギャラリー、コワーキングスペース、休憩所として無料開放する。1名あたり1泊1万1000円。1名追加ごとにプラス5500円となる。

ホテル旅館、デザインのかけら

デジタルツール化できるもの。人が行なってこそ有効なもの。今こそ、システムの再構築を

建築家 石川雅英

ときどき、私へのご下問をもらうことがある。「今でも手描きで図面を描いているの？」という類だ。私の事務所で最終的に発行される図面は、CADと呼ばれるコンピュータで描いたもの。しかしながら、わがオフィスで唯一、私の机の上にだけは製図版とT定規が転がっている。今では、手描きの図面は貴重品のようだ。ある時、中国人クライアントに、イエローペーパーと呼ばれる薄いトレーシングペーパーに描いたスケッチを見せたら絶賛された。訳を聞くと、中国では気に入った設計者に依頼しても、最後は誰が描いたかわからないコンピュータグラフィックの絵が出てくる。その点、手描きスケッチは石川さんの作品とわかるので安心する、との褒め方であった。私自身はCADと手描きに差異はない。手づくりの模型も3Dプリンタを併用する。各々に特徴があり、それらをハイブリッドさせながら思考している。余談だが、3Dプリンタは人が苦手とする細かい細工が得意。したがって、グラフィックな造形と表現が好まれる傾向になる。

ホテルにおいては、このコロナ禍でひたすらに何でもデジタルツール化しようとしているようにも見える。法律が阻んでいる無駄もたくさんある。代表的なものは、チェックインの際の宿帳への記帳だ。ハード的には、フロントをなくすことは容易い。ロビーにセキュリティゲート（これもいらないかも）を置き、ICチップをかざし、顔と歩行認証をAIが行なえば、今よりも数段上の安全性は保たれる。だから、今さら宿帳など無意味だ。ただ、フロントマンの笑顔と自然体によるチェック機能は、デジタルツールでは補えない。

航空機に搭乗すると、CAさんが非常口の位置と救命胴衣の装着の仕方を実演してくれるのを見るのが、密かな楽しみだった（深い意味はない）。今では、ほとんどVTRが流れるだけだ。ホテルで、客室に案内されることも減った。部屋に入ると、テレビ画面に館内案内が映し出されているが、最初の表示は非常口案内ではないか。ちなみに、個人的には階段2ヵ所へのルートと位置は必ず確認する。この部分は「声掛け」が重要で、デジタルでは代用できない。

チェックイン手続きはデジタル化しないで、安全確保はデジタルで個人の意識と責任に任せるというのは逆である。「声掛け」をはじめとする所作は、スタッフ個人の資質によるのではなく、教育により身に付くものだ。そして、教育の機会を確保するための時間をつくる。そのためにデジタル化、アウトソーシング、リモートワークなど、できるものは試み、随時修正する。ホテル全体のシステムを再構築するのが、この苦しいコロナ禍の今ではないだろうか。

LOCAL REPORTS JANUARY

中国・四国

岡山・広島・山口
鳥取・島根・香川
徳島・高知・愛媛

Chugoku Shikoku

香川 KAGAWA

長期滞在のグループ客などを見据え、「FAV HOTEL TAKAMATSU」が11月20日に開業

高松市に11月20日、不動産コンサルティング事業などを手掛ける霞ヶ関キャピタル㈱（東京都）が「FAV HOTEL TAKAMATSU」（以下、TAKAMATSU）を開業した。10月26日に岐阜県・高山市に開業した「FAV HOTEL TAKAYAMA」（以下、TAKAYAMA）に次いで2軒目の「FAV HOTEL」となる。

FAV HOTELは同社が開発したホテルブランド。その特徴として、客室は定員4名以上を基本とし、長期滞在客を想定してキッチンや洗濯機などを備えていることなどが挙げられる。

TAKAMATSUは、広さ40㎡超の客室を中心に7タイプ・計41室を配備。最大6名まで収容できる客室も用意し、家族客やグループ旅行に対応する。ベッドはシモンズ社製を導入し、上質な睡眠環境を提供する。エントランスには香川在住のアーティストの作品を展示し、地域色を打ち出した。客室キーは不要で、暗証番号式の客室ロックで入退室する。客室料金は定員4名の「フォーベッドルーム」（45㎡）で2万2000円～。

1号店のTAKAYAMAは広さ35㎡の「エグゼクティブバンク」（定員6名）と29㎡の「エグゼクティブツイン」（定員4名）の2タイプ・計38室。ラウンジでは高山の地酒をはじめとした日本酒を提供。客室料金はエグゼクティブツインで1万4000円～。

TAKAMATSUは㈱LIFULL Investment（東京都）が運営する「LIFULL 地域創生1号投資事業有限責任組合」が、TAKAYAMAは地域創生ソリューション㈱（東京都）を無限責任組合員とする「ALL-JAPAN 観光立国ファンド投資事業有限責任組合」がそれぞれ出資者となる。

「FAV HOTEL TAKAMATSU」の客室「エグゼクティブバンク」（45㎡）。クイーンベッド２台とシングルベッド２台を配し、最大６名を収容する。

広島 HIROSHIMA

閉業した老舗料亭を活用し料亭小宿「おのみち帆聲 -HANSEI-」が20年末に開業

㈱鞆スコレ・コーポレーション（福山市）が12月27日、尾道市に料亭小宿「おのみち帆聲-HANSEI-」を開業する。前身の旅館から数えて約250年の長きにわたり営業を続けた老舗料亭「藤半」を全面改装したもので、同社としては5施設目の展開となる。

敷地面積538・17㎡、2階建てで、延床面積は484・23㎡。「心満ちる、和モダンクラシック」をコンセプトに、客室は、檜風呂と専有庭園付きの「プレミアムルーム」（33㎡）、檜風呂とバルコニー付きの「和モダンルーム」（23㎡）など、5タイプ・計11室を備える。最大25名収容。ベッドは全室にシモンズ社製ベッドを導入し、今治タオルを採用。SONYの4Kテレビやネスプレッソのコーヒーマシンなど最新のサービスを提供する。

「ダイニング&ラウンジ濤―TOU―」（20席）では、夕食に尾道の地域産品を用いた「本格和懐石コース」、朝食に鯛茶漬けを中心とした和食メニューを用意している。

同館の前身にあたる料亭藤半は、さらにその前身を「胡(え)半(はん)」といい、幕末には芸州藩士と長州藩士たちの集会や酒宴の場として利用され、明治に入ってからは伊藤博文も宿泊したという。1935（昭和10）年に藤半となり、2019年に閉業した。

鞆スコレグループは福山市鞆の浦に全客室露天風呂付きの旅館「汀邸 遠音近音(おちこち)」（17室）、明治時代の商家を改装した「潮待ちホテル 櫓屋(ろや)」（4室）などを運営している。

香川 KAGAWA

三豊市の地元企業連合が絶景一棟貸しの宿「URASHIMA VILLAGE」を21年1月に開業

インスタグラム上で眺望の良さが話題になり、年間約50万人の観光客が訪れるようになった三豊市で、飲食・スーパー・バス・不動産・自然エネルギーなど、それぞれの専門性を持つ11社が出資して設立した瀬戸内ビレッジ㈱が一棟貸しの宿「URASHIMA VILLAGE」を2021年1月8日に開業する。

同館は、瀬戸内海の多島美を楽しめる荘内半島の高台に立地。敷地面積は約6600㎡で、それぞれ一棟貸しの客室棟3棟を整備。「幻」は6名、「時」は11名、「音」は6名をそれぞれ収容する。この他、パーティ棟を付帯。食事はオプションでバーベキューや地域のシェフによるケータリングなどを用意している。宿泊料金は

素泊まりで1名9000円～2万7000円。

同施設は三豊市に大型の宿泊施設がなかったことから、地元企業が協力して計画。設計・施工から、施設のサービスや交通手段、観光まで、出資企業を中心に地元企業がすべて行なう事業モデルをめざす。

たとえば、家具類は地域の大工の技術で、県産材を使用して一つずつ手づくりする。食事は出資メンバーの一つでもある「スーパー今川」を中心に近隣の仁尾漁港などと連携して食材を提供。また、交通アクセスについては、「琴平バス」「平成レンタカー」などが出資していることから、宿泊、観光、地域が連携した仕組みづくりを行なう。

屋上には太陽光パネルを設置し、全電力の9割程度をカバー、不足分は再生可能エネルギーの証書付き電力を購入することで100%自然エネルギーをめざす考え。

鳥取 TOTTORI

バリューマネジメントが倉吉市と歴史的資源を活用したエリア形成で連携協定締結

倉吉市の小川家住宅を活用した観光まちづくりにおける連携協定を10月26日、事業再生コンサルティング事業などを手掛けるバリューマネジメント㈱（大阪市）と倉吉市、㈱赤瓦（倉吉市）、小川家当主 齋藤信子氏、㈱鳥取銀行（鳥取市）、㈱山陰合同銀行（倉吉市）、倉吉信用金庫（同）が締結した。市内の中心市街地に位置する古民家や旧店舗など歴史的資源を活用し、地域の観光、宿泊拠点を整備することで賑わいと活気あふれるエリア形成をめざす。最初のホテルへの改装の対象として、小川家住宅の宿泊施設への活用・オープンを予定する。

小川家は江戸時代後期以降醸造業を生業とし、製糸会社を創業するなど実業家として倉吉の近代化の一翼を担った。住宅は明治後期から昭和初期に建設され、洋館、新座敷、茶室を含めた母屋、道具蔵、二階蔵、三階蔵、ビン詰場、旧仕込蔵の6棟が県指定保護文化財に、庭園が国登録名勝、県指定名勝に、それぞれ指定されている。

同事業は、倉吉市を通過型観光地から滞在型観光地へ移行させることを目的とし、市内中心街全体を滞在型ホテルに変貌させ、「群体型宿泊施設」の検討も開始する。

トピックス

「ホテル一畑」が21年春に新館を開業

島根県・松江市の「ホテル一畑」が2021年春に新館を増築しリニューアルオープンする。新館は現東館の隣接地に建設。新館と東館の接続工事と本館の解体工事連結などを行なうために、20年11月16日より一時休館している。同ホテルは1968年開業。改装前は地上8階建てで客室143室、料飲施設3ヵ所、宴会場13室などを備えていた。

・・・・・

「コンフォートホテル松山」が開業

11月26日、松山市のアイソウ松山店跡地に㈱チョイスホテルズジャパン（東京都）が「コンフォートホテル松山」を開業した。地下1階・地上12階建てで、客室は全197室。1階にはプロのブックディレクターが選書した100冊以上の本を備えるライブラリーカフェを設け、コーヒーや紅茶のフリードリンクとともに宿泊客が無料で楽しめる。

日の出旅館

ひのでりょかん

働けど働けど わがくらし ラクにならざり

おぎやま チヒロ

LOCAL REPORTS JANUARY

九州・沖縄

福岡・佐賀・長崎
熊本・大分・宮崎
鹿児島・沖縄

大分 OITA

鉄道車両を再生した宿泊施設「鉄道のホテル 汽車ポッポ『別邸』」がオープン

中津市に12月10日、鉄道車両を宿泊施設に再生した「鉄道のホテル 汽車ポッポ『別邸』」が開業した。住友林業㈱（東京都）と住友林業ホームテック㈱（同）が設計・施工を担当した、木の魅力を生かした施設となっている。

ホテルは駅舎をイメージした建物の中に、プラットホームに見立てた廊下に沿って車両が停車するように客室を配置。延床面積は286・3㎡。客室は旧耶馬渓(やばけい)鉄道、旧国東(くにさき)鉄道の車両計3両の3室を設け、各地域の景勝地をイメージした内装に仕上げることで旧耶馬渓・国東鉄道遺産の世界観を楽しめる空間とした。

客室1「青の社」は「青の洞門」をイメージして石貼りの壁に間接照明を多用し、神秘的な洞窟を表現した。客室2「国東の社」は、竹をあしらい、緑豊かな地域の特色を感じさせる空間。客室3「耶馬渓の社」は大正時代の洋館を思わせるようなノスタルジックな空間で、木質感あふれる落ち着いた雰囲気を演出している。

県産の国東の畳や、日田の小鹿田焼(おんたやき)で設えた洗面台などで地域の伝統を生かすとともに、住友林業ホームテックが得意とする木質の良さを生かした内装としている。

事業者は㈲汽車ポッポ食堂（中津市）で、車両は同社が所有していたものとなる。

沖縄 OKINAWA

宮古島にカジュアルリゾートホテル「セントラルリゾート宮古島」が来夏開業

宮古島市に2021年6月、中小規模のホテルや旅館の再生事業を手掛ける㈱ワールドリゾートオペレーション（東京都）がカジュアルリゾートホテル「セントラルリゾート宮古島」を開業する。市内中心街の立地を生かし、ホテルに滞在することで宮古島を丸ごと楽しめるホテルをめざす。

ホテルは、同社が運営・管理する「ミヤコセントラルホテル」（63室）を本館とし、隣接地に購入した土地に新館を建設。両館を合わせ客室135室の新ホテルとする。

新館は地上10階建てで、延床面積は2138・79㎡。客室は和室、和洋室、ツインなど計72室を配備する。本館のカフェはコワーキングスペースとしてビジネス客向けに開放し、新館はリゾート利用者向けに南国の太陽をイメージした内装でまとめるなど、2館の特色を打ち出す。また新型コロナ対策のため、館内には大型ロッカールームの設置やタブレットの導入を予定している。

この他、街歩き向けに「かりゆしウェア」の貸出や、周辺アクティビティとの連携、朝食に用意する「スパムおにぎらず」をメインにしたBENTO BOXなど宮古島を楽しめるコンテンツを予定している。

大分 OITA

オリックスが別府温泉 杉乃井ホテルの大規模改装で、新客室棟の建設に着手

オリックス不動産㈱（東京都）は11月、「別府温泉 杉乃井ホテル」（別府市、647室）の大規模改装工事で2棟目の新客室棟の建設に着手した。完成は2022年末をめざす。

新客室棟は、ホテル敷地内の最北西の高台に立地。敷地面積1万9805・11㎡、地下1階・地上14階建て、延床面積3万4222・9㎡。外観は別府の山々から別府湾にたなびく風をイメージしたルーバーを設え、土や木々など豊かな自然を想起するアースカラーを中心としたデザインを採用。周辺には植栽を施し、背景の山々との調和も意識した。共用施設にはレストランや露天風呂を備え、客室は洋室や和洋室など広さ約27～93㎡の全336室を配備する。

先に着工し、21年夏に開業予定の客室新棟と合わせて計2棟の新築客室棟に加え、既存の「Hana館」（215室）の建て替えなどを進行しており、25年の全面完了をめざす。

大分 OITA

アパートの企画などを手掛けるアイケンジャパンが別府市に無人ホテルを開業

アパートの企画・販売などを手掛ける㈱アイケンジャパン（福岡市）が別府市に10月14日、無人ホテル「J-STAY Beppu 藍（indigo）」を開業した。家族やグループ客、長期滞在などの取り込みを狙う。

ホテルの客室は計4室。最大10名収容の「ROOM-L」、最大6名収容の「ROOM-M」を各2室配備し、各室にキッチンや洗濯機などを完備する。

エントランスに大川組子を配し、「ジャパンブルー」と表現される藍色を随所に取り入れ、モダンで和の趣あるデザインとなっている。運営は㈱リクリエ（福岡市）が担当する。

熊本
KUMAMOTO

地震で被災した甲佐町の資料館が、宿泊施設を併設した交流施設としてオープン

甲佐町で、2016年の熊本地震で被災するまで旧西村民俗資料館として活用していた古民家を改修し、宿泊施設とレストランを併設した交流拠点施設が10月に開業した。

施設は築140年の古民家の趣を残しながら改修。宿泊施設の「宿屋 kugurido」とイタリアンレストラン「TRATTORIA SAN VITO（トラットリアサンヴィート）」、多目的交流スペースを整備した。

宿屋 kuguridoは地上2階建ての一棟貸し。キッチン、食器、洗濯機などを備え、長期滞在にも対応できる。料金は1泊清掃料1万1000円に、大人1名5500円、子ども1名3300円（いずれも税込み）などを加算する。同町への移住者や農業体験などの利用を喚起する。

トラットリアサンヴィートは、地元の食材を用いたランチ（1800円）やディナーを提供する。また、多目的スペースは和室で利用時間は9～21時、1時間750円。地元の若者らでつくる（一社）パレットが管理・運営を担う。

長崎
NAGASAKI

メモリードがグランピング施設「グランピングリゾート グランゾ」をオープン

ホテルや結婚式場などを手掛ける㈱メモリード（長与町）が11月1日、長崎市で運営する「長崎あぐりの丘高原ホテル」（32室）に隣接して、「グランピングリゾート グランゾ」を開業した。コロナ禍で3密を回避できる宿泊施設として今夏から整備を進めてきた。

宿泊施設はドーム形テント計6棟で構成される。スタイルは西海岸、北欧、アジアンの計3タイプを備え、各ドームテントの直径は7m。いずれも冷暖房を完備し、セミダブルベッド4台に加えエキストラベッドを追加すれば、最大5名を収容できる。ペットの同室宿泊も可能。夕食にはイタリアンスタイルのバーベキューを提供し、入浴は長崎あぐりの丘高原ホテルの大浴場「あぐりの湯」を利用できる。

トピックス

楽天ブランドのホテルが沖縄県・那覇市に開業予定

沖縄県・那覇市に楽天グループの民泊事業会社楽天LIFULL STAY㈱（東京都）が運用代行するホテル「Rakuten STAY Naha Ti-da（仮称）」を開業する。竣工は来年6月末を予定。敷地面積241・43㎡で地上7階建て、延床面積は972・37㎡。客室は全室28・46㎡で、バンクベッドルームを520室、ツインベッドルームを5室の計25室を備える。事業費のうち7億3500万円を不動産投資専用のクラウドファンディングサービスで募った。ホテルは不動産投資会社の㈱ブリッジ・シー・キャピタル（東京都）が開発している。

・・・・・

ホテルグランビュー石垣が一時休館し建て替えに着手

沖縄県・石垣市の「ホテルグランビュー石垣」（85室）が老朽化により11月1日に一時閉館して建て替え工事に入り、2022年夏頃にリニューアルオープンする。11月19日には石垣市新川に同じホテルグループの「ホテルグランビュー石垣新川」（61室）がオープンした。

Close up

「浦安ブライトンホテル東京ベイ」の宿泊型リアル謎解きプランを体験レポート

東京ディズニーリゾート®・パートナーホテルの一つ、「浦安ブライトンホテル東京ベイ」。舞浜・新浦安エリアのシティホテルが平均約600室規模であるのに対し、同ホテルは189室と中規模ながら、個性的なデザインの客室や全7店舗の直営レストランなど、施設の独自性をアピールすることで他ホテルとの差別化を図ってきた。

2009年にはカップル客の集客に力を入れるべく、20階、21階の高層フロア客室の改装を実施。同フロアを「The Floor PREMIUM DOORS」と名付け、室内にガゼボを配置した客室や、窓際に長さ3mのビューバスを設えた客室などユニークな客室の数々を生み出した。さらに、カップルの記念日利用に目を付けて14年から開始した宿泊付きプロポーズプラン「サプライズプロポーズ大作戦♪」は、これまでの利用客が600組を記録する（本誌2020年5月号参照）など、着実に実績を残している。

新型コロナウイルス感染症の流行前には宿泊客に占める東京ディズニーリゾート®の利用比率がおよそ9割を占めていた同ホテル。しかし、感染症の拡大により東京ディズニーリゾート®が20年2月末から臨時休園を決定。ホテルも4月13日～6月21日の期間で休館を余儀なくされた。その後同リゾートは7月1日、およそ4ヵ月ぶりに営業を再開した。ただし、来園者数を制限するため入場は事前予約制であり、ホテルにおいてパークチケット付きの宿泊プランを販売再開できたのはさらにその3ヵ月後、10月に入ってからだった。

以上の状況から、ホテルには営業再開後もなかなか宿泊客が戻ってこなかったという。そこで6月以降、積極的に開発してきたのが滞在型の宿泊プランだ。

まず打ち出したのが「ホテルで贅沢なステイケーション おこもりステイプラン」。鉄板焼、和食、中国料理のなかからディナーを選択できる1泊2食付きのプランに、ホテルで提供しているサービスをオプションとして自由に組み合わせ、滞在を自分好みにカスタマイズできるもの。オプションメニューには、館内に付帯するエステサロンでのアロマトリートメント&ヘッドケアや、理容室・美容室でのヘッドスパ、ヘアトリートメントなどがある。

また、レストランで食事をするのは怖いけれど外食をしたいという層を狙って開発したのが「プレミアプレートプラン」だ。ディナーとして専用のプレート料理をルームサービスで提供する1泊2食付きの宿泊プラン。当初は1ヵ月ほどの期間限定を予定していたが、売れ行きが好調だったため延長しハロウィン、クリスマスにもそれぞれ特別にプレートプランを開発した。

QRコードを活用し、密を避けた謎解きを提案

そして今回、ホテル滞在の新たな選択肢として11月13日からスタートしたのが「宿泊型リアル謎解きプラン もう一つのブライトンホテル」である。これは、ホテルに宿泊して謎や暗号を解き明かす参加型のゲームイベント。こうした〝リアル謎解き〟は、近年人気が高まっており、テーマパークや商業施設、さらには特定の地域全体など、さまざまな場所で開催されている。同ホテルの場合には、謎解きの作成を、謎解きイベントやアウトドアイベントを手掛けるトーキョーボウズ（東京都）に委託した。

それでは同プランの詳細について説明したい。プラン宿泊客はまず、通常の宿泊客と同様にフロントでチェックイン。するとフロントスタッフから「お届けものを預かっています」という声掛けとともに「謎解きキット」を手渡され、ここから謎解きがスタートする。

封筒の中身は、「ブーの書」「ラーの書」「イーの書」「トーの書」「鍵付き封筒」という5種類の謎解き資料。それぞれの「書」に書かれた暗号を解き進めていくことで、「鍵付き封筒」の暗証番号を入手するという流れだ。謎解きはある物語に沿って進められていくが、ここで同ホテルのホームページに掲載されている

「宿泊型リアル謎解きプラン もう一つのブライトンホテル」のイメージビジュアル。

リアル謎解きプランの参加者に対し、1室につき1セットずつ手渡される「謎解きキット」。封筒には謎解きに必要な資料が同封されている。

上／館内のあちこちに謎解きに必要なQRコードが隠されている。
右／QRコードを読み込むと新たな謎が提示され、物語が進行していく。

その物語のプロローグを紹介しよう。

「ブライトンホテルのロビーでインスタにでもあげようと記念にスマホでパシャリ。そこで異変に気づいたあなた。あれ？リアルとちょっと違う？　スマホの中だけにいる男。【ここから出してください】と書かれたボードを持っていた。パラレルワールドのもう一つのブライトンホテルに迷い込んでしまった男を助け出せ」

こうして参加者は物語の主人公として、この「男」を救い出すというミッションのもと謎解きに取り組むことになる。使用するのは先述の謎解きキットと参加者自身のスマートフォンもしくはタブレット。謎解きキットに同封された資料とスマートフォンという2つのアイテムを、ＱＲコードを介して行き来しながら物語を進めていく。物語の大部分は手元の資料とスマートフォンのみで謎解きが進行するため、謎を解くのは参加者が宿泊する客室が中心。ただし、いくつかのポイントでホテル館内の特定の場所に行くよう指示が出されることもある。その場合、指示された場所にはＱＲコードが用意され、それを読み込むことで画面上に新たな謎が提示される。

たとえば「トーの書」では、まずトーの書の表面に記されたパズルを解く。すると、ホテル内のある場所に行くよう指示する文章が完成。指定場所にはＱＲコードが隠れていて、それをスマートフォンで読み込むと、画面上にはトーの書の裏面にあるクロスワードパズルを解く手掛かりが手に入る。そうしてクロスワードパズルを解き、パスワードを入手したら、次はトーの書に記載されたＱＲコードを読み込み、そこにパスワードを入力することで、「トー」というキャラクターを救い出すことに成功。画面上で物語の続きが進行していくという具合だ。

謎解きの所要時間は4時間～6時間。かなりのボリュームに仕上がっているが、これはリアル謎解きマニアにも満足してもらえる内容に設定したためだという。チェックインは15時、チェックアウトは12時となっているが、23時30分から6時30分の間は館内の散策ができないため、チェックイン開始時間に合わせての来館を推奨している。

さらに、23時30分までに謎解きをクリアできた上級者には、翌朝客室に「おまけ謎」が届けられる仕組み。ちなみに、はじめに手渡される謎解きキットの中にはしっかりとヒントページのＱＲコードも掲載されている。そのページにアクセスすればいつでも各問題のヒントを見ることができるので、初心者でも安心して参加できる設計だ。

ここまで述べてきたように、同ホテルにおける謎解きプランの大きな特徴は他の参加者との接触がないこと。リアル謎解きゲームの中には、参加者が1ヵ所に集まって謎を解くものや、金庫など実際に設置された仕掛けを参加者が触って解くものもあるが、同プランの場合、謎が提示されるのは自身の謎解きキットかスマートフォン。館内散策も含まれているが、それも主にＱＲコードを探すためのものであるため、何かに触れる必要はない。コロナ禍において、密を避け安全に非日常を楽しめるプランとして好評だ。

1室あたり1名～4名で参加が可能で、4名以上で参加する場合には複数の客室に分かれてもらう。謎解きキットは1室につき1セット用意しており、追加する場合には別途２５００円追加。11月の販売開始から1ヵ月で２５０組の予約を獲得するなど、販売状況も好調に推移している。発売開始当時のプラン料金は1泊朝食付きで８７００円～（1室4名利用時の1名料金）。家族やカップルでの利用の他、謎解き好きのシングル利用も多いという。特に発売前に予約の入った1名客はすべて女性が占めるなど、全体に占める女性参加者の割合が多いのも特徴となっている。このリアル謎解きプランの販売は21年3月30日の宿泊分までを予定し、今後もコロナ禍の新たなステイケーションとしてアピールを続けていく。

宿泊産業がリーダーシップを取るべき

日本版DMOの開発・運営戦略

Development and Management of Japanese DMOs with leaderships from Accommodation Industry

第3回

日本版DMOにとって重要な米国DMO設立経緯の理解

セントラルフロリダ大学
ローゼン・ホスピタリティ
経営学部 准教授

原 忠之氏

Tadayuki Hara

京都大学経営大学院観光MBAや一橋大学経営大学院ホスピタリティ経営MBAなどでも特任教授などを務める他、ユネスコ文化サテライト勘定技術専門諮問委員や観光庁・観光統計に関する国際動向調査委員、内閣府地方創生カレッジ委員なども兼務する。

前回までの導入文に続いて、今回からは日本版ＤＭＯ設立に役立つ各論に入っていきましょう。

ＣＯＶＩＤ―19後、ワクチンの確保と流通後には確実にインバウンド需要の復活が訪れます。その前に、これから立ち上がる日本版ＤＭＯの基本構造を考えるにあたって、まったくの試行錯誤・自己流で立ち上げるのと、すでに40年以上成功裏に運営されている歴史がある米国の持続性あるＤＭＯの構造をきちんと理解し、理想的な形態で立ち上げるのでは、その後の組織持続性に大きな差が出てきます。特に持続性あるファンディングや運営形態については、米国ＤＭＯが現時点では世界の中でもっとも進んでいますので、その内容を分析・理解するのが効果的です。

ＤＭＯのビジネスモデルと日本の昭和期に発足した観光協会のビジネスモデルには根本的構造で相違点が多いのですが、おそらく、米国型ＤＭＯについて直接に米国現地で原典を読んで調査している日本版ＤＭＯ関係者や宿泊業界経営陣は少ないと推察します。今後、詳細に詰めていきますが、本連載で体系的に案内させていただくことにより、観光協会から日本版ＤＭＯに組織を昇華させたい方々の参考になれば幸いです。

観光庁のＷｅｂページによると、日本版ＤＭＯは２０２0年10月時点の登録数で１７４件（内訳：広域連携ＤＭＯ10件、地域連携ＤＭＯ83件、地域ＤＭＯ81件）、一方、候補数は１１９件（内訳：地域連携ＤＭＯ34件、地域ＤＭＯ85件）と、計２９３件の応募があったということで、都道府県数を遥かに超えるＤＭＯが立ち上げを希望している状態になっています（https://www.mlit.go.jp/kankocho/news04_000173.html）。第2回で述べたように、今後人口減が進むであろう地方にインバウンド客を回遊させるためには、総論的には好ましい状況です。

しかしながら、筆者が第１回ＤＭＯフォーラムに出席して基調講演をさせていただいた後、参加者とお話をした時の印象では、「内閣府から補助金をもらえるらしいから手を挙げた」という正直な方々が過半数でした。果たして、立ち上げ期に支給される補助金がなくなった時点で、２９３件のうち、どの程度が持続的な資金源を確保して自立・存続しているのかと考えると、ＤＭＯ関係者、地方自治体、金融機関や宿泊業経営者にとって、米国ＤＭＯの組織・運営構造の理解は参考になると思います。

具体的な事例研究としては、米国フロリダ州オーランドとその地域のＤＭＯを対象とします。その理由は、オーランド地域が米国内で一番訪問客が訪れる地域だからです。19年の年間来訪客総数は７５００万人と、ニューヨーク市６６００万人、ラスベガス市の４３００万人を超えて全米第１位。また州ベースで見ると、19年の年間来訪客数は日本から見て存在感の大きいハワイ州の１０００万人に対し、フロリダ州は１億２６００万人と、日本の総人口に匹敵するほどで、ハワイ州の12倍超の来訪客数になります。米国内では圧倒的規模の観光立地州であるため、観光を主要な産業として育成するという地域経済構造に関しては米国内で最先端にあります。

1 「税金」と聞くと「反対」と言う反射神経を持つ経営者へのメッセージ

関ヶ原以降の江戸幕府時代が260年強、そして明治維新後が150年強、日本では税金と言えば「中央政府、地方政府に一方的に決定されて支払いを要求される厄介な物だから基本反対」という感覚が400年以上も日本人の精神に植え付けられているのは仕方ないことです。

今後、ワクチン確保・流通とともに必ず復興するインバウンド客需要の増大期、あえて筆者がインバウンド2・0と呼ぶ時代には、観光産業界は急成長するインバウンド層に対応するためにマーケティングなどの予算が必要になる一方、前回までに述べた少子高齢化による人口減によって地方政府の一般財源は成長が見込まれないどころか、微減傾向になってしまいます。現状の観光協会同様に、地方政府の一般財源から予算を割り当ててもらうという旧態依然としたファンディング制度では、高い可能性で観光関連予算配分が不足するという構造的問題が発生します。一般財源に依存する体制ということは、地方政府の歳入側が減少するような社会・経済問題が起こった際には、もっとも不要不急であると看做されやすい観光奨励関連費用は真っ先に削減対象になるという、平時から誰でも想定できる現実を放置するということになります。

1868年に成立した明治新政府は、わずか4年後の72年に新橋駅―横浜駅間で鉄道を正式開業させましたが、自主開発ではなく、当時世界先端であったイギリスの技術援助で開通したわけです。その後の日本の鉄道技術の発展は1964年の東海道新幹線を経て、135年後の2007年には英国向けにイギリス鉄道395型29編成を輸出するに至っています。最初に基本モデルをしっかり先進国から学べば、その後世界トップとなる技術の自主開発ができるというのは、1543年の種子島への鉄砲伝来後の鉄砲鍛冶による国内生産の例を挙げるまでもなく、日本が得意な分野です。

故に、すでに40年以上も成功裏に継続するオーランド（オレンジ郡）でのＤＭＯ運営構造を理解することは、日本版ＤＭＯでの大きな課題である持続性あるファンディング手法と運営体制の構築に役立つわけです。

2 米国フロリダ州オーランド地域概要

米国フロリダ州オーランド地域は、亜熱帯地域である米国東南部のフロリダ半島の中央部、海岸からはやや距離のある半島内陸部に位置します。

フロリダ州には67の郡（county）が存在し、オーランド市（City of Orlando）はオレンジ郡の中に存在（**表①**）。オーランドという俗称で語られる地域はオーランド市よりも広い、オレンジ郡を一般に意味し、地方特別税である観光開発税もオレンジ郡が徴収単位となっています。オレンジ郡の面積は2598㎢でうち約10%（259㎢）の面積は湖・池などで占められる多湿地域であり、40年程前まではオレンジの栽培が盛んな地域でしたが、1980年代冬期の冷害と71年に開業した「Walt Disney World」、90年に開業した「Universal Studio」などの成功とが重なり、米国屈指の観光地として成長し、2019年には年間来訪客数7500万人と数年連続して全米第1位の地位を維持しています。

オーランド地域（オレンジ郡）は京都市と類似規模である人口1400万人で、居住

【表①】米国フロリダ州オレンジ郡地図／アメリカと日本の国土比較

人口の50倍を超える7500万人の訪問客を受け入れる観光立地です。過去40年間で全米第1位の観光地としての地位を確保するまでに成長した背景には、いくつかの要因が存在します。

3 観光客開発税（＝宿泊税）導入の経緯

宿泊産業が地元政府に陳情して導入された地方特別税

フロリダ州は南北に伸びる半島部分と米国大陸を西に伸びるその付け根の部分がありますが、鉄道網の開発とともに成長した沿岸部と異なり、半島の中央部分は沼地や湿地帯が多く、大規模な農業には適しないため、開発は後発で未開の土地が残った状態でした。アポロやスペースシャトル打ち上げ基地であった臨海部のケープカナベラルから車で30分程度のオーランド地区にはB52爆撃機が離着陸できる大規模な空軍基地があり、その周辺に集積していた軍需産業が研究開発用に保有していた土地がありました。ディズニー社がWalt Disney Worldを開発するためのまとまった土地を60年代に買収し、その後、71年10月にWalt Disney Worldが開業したことで、それら元軍用の土地がテーマパークやホテルなどの観光関連産業に転売されていった経緯があります。

71年のWalt Disney World開業後に観光ブームとなり、レジャー客の観光需要に応えるべく、ホテルなどの設備投資が行なわれたのですが、自家用車での子ども連れ家族客が主な客層であったため、学校の夏休み時期に需要がピークを迎え、ピーク時の観光需要を目論んで投資した施設では閑散期との需要差による季節変動が深刻な問題となります。そこに73年、第四次中東戦争でのオイルショックにより、ガソリン小売価格が数ヵ月で4倍に上昇。レジャー客への過度依存構造が現地経済を直撃したわけです。

ホテル産業界を中心とするホスピタリティ産業としては、①閑散期にも来訪可能性のあるレジャー客以外の新規客層の開拓、②新規客層のニーズを満たす観光商品・施設の開発を進めなくてはならないのにオイルショックによる経営危機状態で、個々のホテルの資金と労力では一気に解決できる問題ではありません。

オーランド地域の場合は、オイルショックで一気に客室稼働率と平均客室単価が下がって経営危機に直面したホテルオーナーたちが中心となり、オフシーズン期の業務開発をすべく、新しい特別地方税導入を地元郡政府に陳情したという経緯があります。税は政府が導入するものという固定観念が強い日本で、このオーランドでの宿泊税（正式名は「観光客開発税」）が、地元宿泊産業界の陳情で導入されたという経緯の理解が重要です。もちろん、宿泊税導入は財源確保という手段であり、目的は①国際会議場建設によるMICE客獲得、②DMO設立・運営によるレジャー客層以外を獲得することでの季節波動の緩和、であったわけですが、現地ホテル業界が地元政府に陳情した際に将来の財源まで明示した具体案を出した点が理解のポイントです。40年以上前の世界情勢を知っていれば、日本で宿泊税案に対してホテル業界が条件的に反対するというのは、米国事例とまったく逆だということが示唆されます。理由は後で述べます。

「ウォルト・ディズニー・ワールド・リゾート」。遠くにシンデレラ城が見える。

フロリダ州議会が「『観光客開発税』（Tourist Development Tax／TDT）については今後各郡にて、使途目的が限定され、住民投票にて承認を得ることを条件にこの地方特別税を導入できることとする」という法案を77年に通してから、新税導入への地元ホテル界と居住者への賛成運動に郡政府レベルで勢いが付き、オレンジ郡では同年に委員会を立ち上げ。翌78年4月に「観光開発税導入により観光奨励のために国際会議場・市民センターとアリーナを建設する」という住民投票が可決されました。同年5月には、当初の税率は2％で観光開発税が導入されたわけです（Visit Orlando, 2013, Hara, 2014）。

4 特別地方税導入への法案導入経緯と内容

本件についてはフロリダ州歳入局の規定を要約して引用します（Florida Department of Revenue, 2013）（Hara, 2014）。

米国では中央政府である連邦政府ではなく、州政府レベルでまず特別地方税導入に関する法案を通した後で、郡政府レベルで導入の是非と実際の税率を決定します。即ち、東京都千代田区にある中央政府ではなく、都道府県レベルでまず特別地方税導入に関する法案を通すというイメージです。フロリダ州の場合「立法により許可された地方選択税」という題目下に、地方特別裁量追加売上税、地方選択燃料税、観光レンタル税／観光開発税、観光インパクト税、会議場開発税、地方選択料理飲食税、地方自治体リゾート税が記載されています。すべての地方特別税がすべての郡で適用可能というわけではなく、たとえば、料理飲食税はマイアミデード郡のみで導入可能、会議場開発税はヴォルーシャ郡のみで導入可能、と

いうように州法で規定がされています。

　フロリダ州法では、「6ヵ月以内の滞在期間でホテル、モーテル、アパート、下宿、モービルホームパーク（注：トラックで運び込まれる、プレハブ住宅を並べた簡易宿泊施設）、RVパーク、コンドミニアム、タイムシェア施設をレンタルまたはリースする場合に、地方政府の選択でレンタル税を導入できる」と規定され、さらに州法では、階層に分かれた観光開発税の記述が以下のようにあります。

●1～2％税……レンタル代総額の1～2％で課税。この税収は観光関連施設の資本建設、観光奨励、及び海岸と臨海部の維持に利用できる。

●追加の1％税……上記と同じ。

●観光産業高影響税　追加1％……その他観光開発税に加えて、観光産業の影響が高い郡ではさらに1％課税できる。それらの郡はBroward, Monroe, Orange, Osceola, Walton郡に限られる。

●プロスポーツフランチャイズ施設税1％……各郡は上記に加えて1％を課税できる。その税収はプロのスポーツフランチャイズ施設、春季キャンプ施設及び会議場の開発資金調達のために発行した地方債の元利金償還原資として利用でき、またこれら税収はフロリダ州内、州外、及び海外での観光奨励に利用できる。

●追加的プロスポーツフランチャイズ施設税1％……上記と同じ。

　つまり、州法で観光客開発税を規定して、後は税率も含めて各郡議会で法案を通過させれば税率、適用先、使途もすべて自由というわけではなく、その枠組みは州法で選択肢が規定されており、それに従ってどの階層の税を適用するかは郡議会に任されているという仕組みです。現状では、オレンジ郡ではすべてを適用したフロリダ州法上限の6％となっています。

▲筆者が教鞭を執る、セントラルフロリダ大学 ローゼン・ホスピタリティ経営学部内で年2回行なわれる就職フェアにて。オーランドのDMOであるVisit Orlandoも来訪。

▶テーマパークが集積するフロリダ州・オーランドには2軒のヒルトンがある。写真は流水プールやウォータースライダーなどを備えた「ヒルトン・オーランド」。

「宿泊税は使途限定：一般財源化防止を規定するフロリダ州法案」

　大変重要な点ですが、フロリダ州法では地方特別税かつ目的税である観光客開発税は使途が限定されており、郡政府の一般財源には入りません。日本でホテル・旅館経営者とお話をすると、入湯税に対する不信感が高いことを感じますが、それは温泉利用者から宿泊産業が地元の自治体に代わって代理徴税した税収が一般財源に入ってしまうことで、貴重な税収が温泉地奨励や観光奨励に使われているかが検証できない点にあります。実は全米の宿泊税（オレンジ郡では観光客開発税と呼ばれている）の収入を見ると、使途限定の特別財源化しているケースが50％を超え過半数ではあるものの、40％を超えるケースで日本の入湯税同様に一般財源に入ってしまっています。州法で一律に宿泊税の目的税化を規定しているのは、観光産業への経済依存度が高いフロリダ州だけですが、今後新たに宿泊税法を規定できる日本の場合は、観光地経営が一番うまくいっているフロリダ州の枠組みを参考にしたら良いわけです。

　フロリダ州法では、宿泊税は「観光関連施設の資本建設、観光奨励、及び海岸と臨海部の維持」、または「プロのスポーツフランチャイズ施設、春季キャンプ施設及び会議場の開発資金調達のために発行した地方債の元利金償還原資、及びフロリダ州内、州外、及び海外での観光奨励」に利用できます。さらに重要な点は、「観光客から受け取った特別地方税収は、観光地奨励（＝DMOの主要活動です）と会議場建設資金及び建設資金調達した地方債の償還に使える」と明記されています。つまり、これら特別地方税収が観光地奨励と国際会議場建設資金または関連借入金返済に利用できるという枠組みの法的な根拠が立法として存在するのです。

5 観光開発税の使途制限

　オーランド・オレンジ郡では、特別地方税としての観光客開発税は一般財源に入れず、使途限定の特別勘定に入れ、その資金は主に観光地マーケティング組織（DMO：以前はコンベンションビジターズビューローと呼ばれていた組織）の年間運営活動資金と観光インフラ建設資金の返済原資として利用されています。その他の資金使途は観光客誘致に役立つ特別イベントの主催者のような非営利団体に競争方式にて資金交付を行なっています。オレンジ郡の事例では、郡政府のために代理徴税するのが宿泊業者であるため、宿泊業団体に「観光客開

発税」に対する所有意識、つまりこれがどう使われるのかに対する当事者意識が高くなっているため、一般納税者も含めて、その使途を詳細にWebページにて公開しています。この税収使途の全面公開は入湯税で失敗した産業界の税金に対する不信感払拭のために、日本ではぜひ徹底していただきたい部分です。

6 DMO（観光地マーケティング組織）の財源問題

日本の大多数の地方自治体のように地方特別税制度がない場合は、ＤＭＯ（観光地マーケティング組織）の予算は、当該政府一般予算から予算配分することになります。この場合の問題点は、機動的・戦略的な予算配分確保の困難性です。たとえば、観光客セグメントの中で極めて有望で伸び率の高いセグメントがあった場合に、そこへのマーケティング予算を2倍にして高い伸びを確保したいものです。しかし、一般予算増加率がゼロであるにもかかわらず、有望な見込み先があるとの理由でこの組織向け予算のみの増加を確保するのは至難の業でしょう。オレンジ郡の場合は、観光地マーケティング組織を非営利の独立団体としており、郡政府と当該観光地マーケティング組織が毎年コンサルティング契約を締結する形式を取っているが故に、前年度契約額にこだわらずに、特別税収額をベースに機動的で成功報酬の要素を持った予算額を設定することができるわけです。

日本では今後まちがいなく人口減が進展し、一般税収が右肩上がりに増えない状況が予想される中で、地元観光産業、特にその中心となって地域経済を観光産業で盛り上げるリーダーシップを取るべき宿泊産業経営者は、「税金」と聞いて思考停止し反対するのではなく、自分たちで使える税収があったらどう活用すべきか、どう透明度を確保して入湯税のような失敗を防いで、成長産業であるインバウンド2.0のシナリオを描けるかという課題に取り組んでいただく必要があります。

フロリダ州オレンジ郡の観光客開発税の税収推移については左の**表②**を参照してください。

【表②】米国フロリダ州オレンジ郡の年間観光客開発税収推移

年	観光客開発税収	課税率%	前年比変化率%
1995	$ 68,257,785	5.0%	
1996	$ 81,059,719	5.0%	18.76%
1997	$ 92,862,345	5.0%	14.56%
1998	$ 97,935,188	5.0%	5.46%
1999	$ 100,539,325	5.0%	2.66%
2000	$ 109,411,700	5.0%	8.82%
2001	$ 97,932,100	5.0%	-10.49%
2002	$ 94,701,200	5.0%	-3.30%
2003	$ 94,512,900	5.0%	-0.20%
2004	$ 114,317,500	5.0%	20.95%
2005	$ 122,151,700	5.0%	6.85%
2006	$ 137,204,800	6.0%	12.32%
2007	$ 165,661,400	6.0%	20.74%
2008	$ 165,064,400	6.0%	-0.36%
2009	$ 140,202,100	6.0%	-15.06%
2010	$ 153,276,500	6.0%	9.33%
2011	$ 176,533,100	6.0%	15.17%
2012	$ 177,607,100	6.0%	0.61%
2013	$ 186,962,039	6.0%	5.27%
2014	$ 201,400,252	6.0%	7.72%
2015	$ 226,178,591	6.0%	12.30%
2016	$ 239,528,483	6.0%	5.90%
2017	$ 254,942,009	6.0%	6.43%
2018	$ 276,847,383	6.0%	8.59%
2019	$ 283,998,382	6.0%	2.58%

Source: made by the author based on Orange County FL, Comptrollers' Office. https://occompt.com/download/Comprehensive-Annual-Financial-Reports-Expanded-Version/CAFR_Expanded_2019.pdf

7 国際会議場建設資金と運営赤字問題

米国フロリダ州における観光開発税の趣旨は、州政府が税制度の導入と税率上限を定めた上で、各自治体、郡議会レベルで具体的な税率を決定するという手法に現れているように、あくまでも各地方自治体の地域経済で発生した観光開発税は、その自治体で一般財源を使わずに、特別財源を確保した上で自らの観光目的地としてのマーケティングを行ない、また同様に観光客誘致に必要な観光関連公共インフラ設備投資関連借入の償還原資として使うというのが主目的です。これは人口減で域内経済規模に下降圧力が掛かっている地方自治体にとっては税収が減る中で、高齢者向け福祉のようなコスト増に対応しなくてはならない状況があり、成長産業であるインバウンド2.0の輸出経済効果による外貨獲得を積極的に狙わなくてはならない日本の環境では、米国以上に必要な観光産業の仕組みです。

今後、日本でも経済効果や雇用効果を主眼とした訪日外国人誘致の起爆剤として、大型国際会議場やカジノ併設の大型ホテル開発などが議論されていくでしょう。しかし、開発時の建設工事による経済効果、開業後の雇用や法人税、消費税などの直接経済効果については注目が集まっても、そのような巨大な民間施設を

抱える地方自治体が、その地域内居住者の税収を源とする一般財源を使って、訪問客向けのマーケティングをしたり、必要な観光インフラ整備への投資をしたりするのでは、居住納税者と恩恵を被る非居住者である訪問客という受益者の乖離が発生してしまうという点への疑問はあまり議論されていません。まして、巨大な観光インフラ施設は米国でも運営赤字は避けられない(Fenich, 1992) わけで、その施設建設時の資金をも地方都市の一般財源から支出していたのでは、借入元利金負担だけでなく、運営赤字負担の問題も発生します。遅かれ少なかれ、「赤字施設の負担金を毎年の一般財源から負担するのはおかしい」という疑問を持つ居住者が発生してしまう可能性が高いです。国際会議場はそれ自体が単体赤字でも、地域経済の他のセクター、たとえば会議場周辺のホテルや交通機関、観光施設が経済効果の恩恵を被るという全体像がある点を、このような単体の財務諸表だけを見て質問してくる居住者に説明するのは容易ではないでしょう(Kock et al. 2008, Braun, Rungeling, 1992)。

この問題を根本的に解決するためには、徴税代行者である宿泊施設や地元居住者に対して最大限の透明性を確保し、その使途をすべて開示するフロリダ州オレンジ郡の手法は大いに参考になるでしょう。オレンジ郡は観光商品消費者から地方特別税を徴収して、それを特別財源として使途限定のエスクロー口座（金融機関などの第三者の介入により取引の安全性を確保する第三者預託）にて管理し、そこからの支出は観光客増加のためにあらかじめ明文で合意してある対象、観光地マーケティングと観光インフラ開発資金借入の元利金返済とその他小額の観光奨励資金のみとしています。何と言ってもこれで40年間超機能している実績は、まだ複数年の運営前例がない日本の新規DMOにとっては考慮する内容が多いはずです。

オレンジ郡における特別地方税制度の重要点は、まず第一に郡・市町村レベルの地方自治体及びDMOに自分の知恵・努力・熱意で自ら税収を確保させる枠組みが構築されていることです。第二にそれを上位政府（州政府）が立法にて支援していること、第三にその支出先は観光客を増やすための観光地マーケティング（DMO年間運営予算）か観光インフラ投資（国際会議場建設の地方債）の借入返済に限定され、第四に透明度が高い開示制度を持っているために、地域納税者や政策担当者など誰でも、資金使途と投資効果を検証できるシステムが構築されている点です。

観光消費の対象となる商品は多岐に渡り、その中でどの支出・経済行為に課税するかという議論も出るでしょうが、世界的に見て、訪問客、特に域外からのインバウンド客や長距離旅行者の観光支出を確実に課税対象とできるのは、すでに多くの事例がある訪問客の宿泊代金への課税です。オーランドの場合はホテル業界が陳情して宿泊税が導入され、ホテル業界側が地元政府のために代理徴税することで、ホテル業界側に「宿泊税は自分たちが代理徴税した自分たちの産業のための特別税だ」という意識があります。

故に、ホテル業界側がDMOの日常運営と経営方針についてもリーダーシップを執る体制になっています。ではどのように地元宿泊産業がDMOの運営と経営に関わるのかについては後ほど、詳しく述べます。

最後に、一部の方は聞かれたことがあるかもしれませんが、米国でホテル宿泊時に課税される税としては、宿泊税の他にも売上税（消費税）、国際会議場税、観光改良税（TID）、その他地方税があります。これらはきちんと交通整理をしてから一つひとつを理解しないと、どれが主要な税でどれが補完的な税かの相対感が把握できないと思います。また売上税の一部としてTIF（Tax Increment Financing）などの概念を売ろうとするコンサルタントなどもいますので、まず全体感を構築しないとどれが重要なのか、それぞれの関係や市場規模などを混乱して理解されてしまうと思いますので、次回以降にすべてご説明いたします。

（参考文献）

Braun, Bradley M., & Rungeling, Brian（1992）. The relative economic impact of convention and tourist visitors on a regional economy: a case study. International Journal of Hospitality Management, 11（1）, 65-71. doi: http://dx.doi.org/10.1016/0278-4319（92）90036-U

Clarke, Sara（June 13, 2013）. Orlando tourism visitor count hits record for 3rd year, Newspaper, Orlando Sentinel. Retrieved from http://articles.orlandosentinel.com/2013-06-13/business/os-orlando-record-year-20130613_1_visit-orlando-george-aguel-head-count

Fenich, George G（1992）. Convention center development: pros, cons and unanswered questions. International Journal of Hospitality Management, 11（3）, 183-196. doi: http://dx.doi.org/10.1016/0278-4319（92）90017-P

Florida Department of Revenue（2013）. Local Option Taxes Authorized by the Legislature. Retrieved September 10, 2013, from http://dor.myflorida.com/dor/taxes/local_option.html

Hara, Tadayuki（2014）. Analysis of Regional Special-Purpose Tourism Development Taxation System to Finance Hospitality Public Infrastructure Development & Destination Marketing and its Strategic Introduction to Japan. Project kenkyu, 9（9）, 16.

Kock, Gerald, Breiter, Deborah, Hara, Tadayuki, & DiPietro, Robin B（2008）. Proposing a Regional Impact Based Feasibility Studies Framework for Convention Centers: A Quantitative Analysis of the Orange County Convention Center（OCCC）. Journal of Convention & Event Tourism, 9（4）, 309-340. doi: 10.1080/15470140802546773

Orange County Convention Center（2005）. History of the Orange County Convention Center 1969-2005. Orlando, Florida: Orange County Convention Center Retrieved from http://www.occc.net/pdf/info_history.pdf.

Orlando, Visit（2013）. How We are Funded. Who We Are. Retrieved September 10, 2013, from http://corporate.visitorlando.com/who-we-are/how-we-are-funded/

観光立国推進基本法（2007）.

国土交通省観光庁（2014）. 観光経営マネジメント人材育成. 政策について. Retrieved September 29, 2014, from http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/jinzai/renkei.html

原忠之（2014）. 世界の潮流の変化・方向性に呼応しない日本観光学術界に迫り来る危機と変革への戦略試案. 観光文化 Tourism Culture, 221（38）, 4-15.

今月の宿

日比谷花壇が手掛けた グランピング施設 「里楽巣 FUJINO」

テント設営などのキャンプの煩しさから解放し、自然を満喫できるグランピングが人気である。日比谷花壇初の宿泊施設としてオープンした「里楽巣（リラックス）FUJINO」もその一つだ。

何の不自由もない快適な居室空間を創造

花卉小売業大手の㈱日比谷花壇（東京都）は今年8月21日、同社初の宿泊施設として、グランピングサイト「日比谷花壇〝STAY〟『里楽巣FUJINO』」（以下、里楽巣）を神奈川県・相模原市にオープンした。相模湖奥の農業生産法人藤野倶楽部の土地約800㎡を借りて開設したもので、里山の谷あいを望むパノラマデッキ付きのグランピングサイト「RURI」と「ECRU」の2サイトと管理棟を設けている。

藤野倶楽部がある相模原市緑区の藤野地区は、2007年に相模原市に編入された旧津久井郡藤野町で、政令指定都市への移行に伴い、10年から緑区の一部になっている。JR中央本線で新宿駅から藤野駅までは約90分。藤野駅からはタクシーで約8分、バスなら約10分の距離と都心から比較的近郊ながら豊かな自然に囲まれた土地である。旧藤野町は昭和の終わりから平成の初めにかけて、まちづくりの一環として「ふるさと芸術村構想」を推進したことで多くの芸術家が移住。野外環境アート作品群や、アーティストやクラフト作家がコンテナギャラリーで作品を展示・販売するアートビレッジなどがある。自然と芸術に触れることができるまちなのだ。

里楽巣のサイトには直径6m、天井高3m、床面積28㎡のドーム型テントを設けており、1サイトあたり最大で6名まで宿泊できる。1日2組限定だから、最大収容人数は12名ということになる。

テント内部は中央を高くした小上がり状の居室空間。RURIは畳を配した和風空間となっており、一方のECRUはフローリング風の床にラグを敷いた洋風の空間。両サイトともテントのパノラマデッキ側が窓のように透明になっており、窓に向けてコンパクトなテーブル、椅子を配置。旅館における広縁のようなスペースを設けている。

2つのタイプを用意したのは、小規模ながら特徴のある施設をめざしたから。特にRURIはグランピングにはめずらしく畳敷きの小上がりになっているから、和室でくつろぐようなリラックスした雰囲気に浸れる。広縁に向かっ

藤野倶楽部の土地を借りて広々としたパノラマデッキ付きのドーム型テントを上下2ヵ所に開設。写真は上段に位置する「RURI」の外観。

キッチンを設けた管理棟。ここで調理し各サイトに料理を運んでいる。

て腰掛け、外に視線を向けると、縁側から里山を眺めているような気分になる。まるで田舎に帰ったかのような趣さえ感じさせるのだ。

ドーム内にはクローゼット、冷蔵庫、ビアサーバーなどが設置されており、空調、さらに掘りごたつまで設けられている。寝具はエアウィーブのマットレスにハイパーダウンの掛け布団をスタッフがセッティングする。自然を楽しんでもらおうとテレビは設置していないが、Bluetoothスピーカーを配備。Wi-Fi、充電ケーブルやUSBコンセントなども揃っているからゲスト自身のスマホから好きな音楽を楽しむこともできる。電気ケトルやコーヒーミル、ドリッパー、茶碗なども完備し、外の眺めを楽しみながらティータイムを過ごすことも可能だ。言ってしまえば、何一つ不自由することなく滞在を楽しむことができるのだ。

100㎡以上の広さを持つパノラマデッキには大型テーブルとカウンターが設けられており、里山の自然の中で食事や飲み物を楽しんでもらう。特にECRUのパノラマデッキには、大谷石のかまどを設置したバーベキューコーナーや燻製台が設けられており、よりアウトドア感を楽しむことができる。

コミュニケーションの場として施設をデザイン

施設内に風呂はなく、近隣の温泉施設「藤野やまなみ温泉」か「さがみ湖温泉うるり」の入浴券をチェックイン時に渡している。この他、敷地内のシャワールームも備えている。藤野倶楽部に併設されているトイレやシャワールームも利用可能だ。

食事は夕食、朝食とも、管理棟のキッチンでスタッフが調理した、シェフ監修の料理をサイトに運んでいる。藤野倶楽部で生産している新鮮なオーガニック野菜を中心に、シェフが厳選した海の幸や山の幸を使った料理を提供。和食と洋食の2つのコースが用意されており、いずれも夕食はデザートまで含めて全7品のコースをフルサービスで提供。朝食は前日のうちにサイト内の冷蔵庫に準備しておき、ゲストが好きな時間に簡単な調理を行ない、食べてもらうというセミセルフスタイルとなる。

食事提供のサービスを取り入れたのは、滞在時間すべてをコミュニケーションに費やしてもらいたいとの考えから。

1 RURIのテント内。天井高も充分で窮屈さはない。
2 センターテーブルは可動式で冬は掘りごたつに。
3 窓際に広縁のようなスペースを設けた。

㈱日比谷花壇 地域創生事業開発部副部長
藤部拓己氏

バーベキューなど自分たちで食事を用意するのはキャンプの大きな楽しみではあるが、準備や調理、あるいは面倒な後片付けのために会話の輪に加われなくなってしまうということもありがちだからだ。

　バーベキューはオプションメニューとして用意しており、早めにチェックインして夕食までの間に楽しみたいというゲストにはライトコースを、昼食としてしっかり食べたい場合はレギュラーコースを勧めている。飲み物や市販のお菓子、おつまみの持ち込みも可能だが、食中毒予防の観点から食材を持ち込んでの調理は断っている。

「食事の準備や後片付けはすべてスタッフが行ないますので、ゲストには一緒に泊まる方々とのコミュニケーションを増やしていただきたい。テント内を小上がり状にしたのも、縁側に腰掛けて親しく会話が生まれるようにと考えてのもの。われわれの理念の一つに『花とみどりを通じて、真に豊かな社会づくりに貢献する。』がありますが、真の豊かさとは何かと考えると、大切なのは人と人とのつながりではないかという結論に至りました。この施設はつながりを深める場にしたいという考えで、施設から運営に至るまでのすべてをデザインしていきました」

　そう語るのは、今回のグランピング施設を開発した地域創生事業開発部副部長の藤部拓己氏。パノラマデッキに大型テーブルがあるのに、さらにカウンターテーブルまで設けたのも、シーンに応じたコミュニケーションの場をつくろうという狙いからだろう。

　藤野倶楽部には「百笑の台所」という農園レストランがあるので、チェックイン前の食事やチェックアウト後の昼食の場所に困ることはない。予約制の有料アクティビティとしては、フラワーアレンジメント、夏場のブルーベリー狩り、ＢＣ工房での木工体験（箸づくり）、自然の中でのヨガレッスン、コーヒー焙煎、焚火・スウェーデントーチなどを用意しているから、さまざまな楽しみ方ができる。

　チェックインは15時（最大2時間のアーリーチェックインオプションあり）、チェックアウトは翌11時となるが、その間まったく飽きることなく過ごすことができる施設なのだ。

「ECRU」はフローリングの床にラグを敷いた洋風の空間。デッキにはBBQコーナーも。

地域創生に向けて グランピングを採用

　日比谷花壇の名は、花に興味を持っているなら知らない人はいないだろう。花とは関係ない生活を送る人間にも通用する第一級のブランドだ。

　近年は、あまり花に興味を持っていない客層との接点も広げようと、フラワーショップを併設したカフェやハンバーガーショップなど新規業態を投入して、新しいチャネルの開発にも力を入れている。宿泊事業に着手したのもその流れからだ。

　日比谷花壇は１９５０年、戦後復興計画の一環として計画された「日比谷公園に平和の象徴たる花屋を」という出店要請から設立された企業であり、２００３年の指定管理者制度導入から、公園、植物園、文化施設など公共施設の管理運営を積極的に推進。ＰＰＰ（パブリックプライベートパートナーシップ）事業と

12月1日からは「グランピングウェディング」の予約受付も開始した。

して、現在は全国77施設の管理運営を行なっている。

そこから派生した事業としては、環境活動や被災地支援など幅広い活動を進めているが、地域創生事業開発部もその一つ。農家や生花店などの花卉関係者だけでなく、地域の行政、事業者などと連携を図り、観光促進、地域の交流活性化など地域マネジメントに力を入れるまでになっている。

地域創生を推進するには、地域に溶け込み、役立つ存在になることが重要だが、そのためのコンテンツとして選ばれたのがグランピングだった。自然の中に宿泊するグランピングなら、長年花とみどりを扱ってきた既存事業との親和性も高い。アウトドアで花とみどりの魅力をもう一度、ダイレクトに感じてもらうことができれば既存事業にも効果があるとの考えもあったのだろう。

地元の食材を使った夕食（上）はスタッフが調理し提供。朝食（下）は事前に準備し、サイト内冷蔵庫に保管する。

「建物に比べると投資を抑えることができるということも魅力でした。また、グランピングのノウハウを得ることができれば、公園内に宿泊施設がほしいと考える施設やグランピングに挑戦したいというホテルに、今後コンサルティングやFCという形で協力することもできると思います」（藤部氏）

地域の事業者との連携という点では、まず藤野倶楽部があり、スタッフのTシャツのデザインやゲストに提供する菓子類の製造にはNPO法人てくてく（ふじのタンポポ）の協力を受けている。大型テーブルなどの家具類もやはり藤野で家具を生み出しているBC工房の製品を採用。相模原市ともふるさと納税の返礼品の一つに採用されるように話を進めている。

開業にあたって、大きな宣伝広告は特に行なっていないものの、ネットのニュースサイトや女性向けサイトで取り上げられたことで、反響があったという。近隣の相模湖周辺はツーリングやドライブにも最適なことから、バイクや自動車を扱うメディアやブランドには里楽巣の開業をアピール。他には、タウン紙など地元へのアピールに力を入れている。もちろん、既存のショップの顧客には開業を伝えるDMなども送っている。

利用者の多くは、東京、神奈川を中心とする首都圏から。地元の相模原市内からの利用者もかなり多いという。市民にしてみれば、「市内にこんな良いところがあったのか」と認識を改める良い機会になったようである。だから、市もふるさと納税の返礼品と考えるようになったのだろう。

宿泊費は、レギュラーシーズンが1名2食付きで2万1000円～。ハイシーズンは3万円～。子ども（小学生以下）は半額。1組あたりの平均利用人数は3名弱、1サイトあたりの利用単価は6万円～8万円となる。

12月にはクリスマスナイト特別宿泊プランとして、サイト正面の里山にプロジェクションマッピングで「トリップアートムービー」を投影するイベントを実施した。映像は「自然×デジタルアート」の融合をテーマに制作し、オプションでゲストの名前やメッセージを投影することも可能だ。食事も特別新メニューを用意し、花のプレゼントやシャンパンのサービスなどの特典も付け、非日常な空間をさらに盛り上げる趣向を用意しているのだ。

新たな婚礼プラン。グランピングウェディング

里楽巣では多目的に利用できるパノラマデッキや豊富なアクティビティを生かして、宿泊以外での利用も呼びかけている。12月1日から予約受付を開始した、新たなウェディングプラン「グランピングウェディング」もその一つ。日比谷花壇ならではのフラワーコーディネートがされた挙式を、大自然の中で身近な人々とともに祝うという新しいウェディングを提案することで、ウィズコロナの時代に増えていくことが予測されるホテルなどのガーデンウェディングの要請に対してノウハウを蓄積していこうという意識もある。

テント2つのグランピングという小さな種子から、将来どのような花が咲き誇り、果実を得るのか。楽しみに見守りたいと思う。

歴史を彩ったホテル、その物語

近代の日本政府は、植民地経営に力を注ぎ、各地の人々に苦難を強いたが、その一方で、海外に新天地を求め、ホテル旅館経営で財を成そうと考えた民間の日本人も少なくなかった。

文・図版史料　富田昭次（作家）

第40回

海外に新天地を求める民間人
（前編）

「作家といえば川端康成はことにこのホテルを好んで再々きているが、1941年には一ヵ月余りの滞在をしている」（中林庫子「ホテル・ニユーハルピン」）

「日本人経営のホテルは清潔で静かだった」

昨今のコロナ禍で、欧米に比べて日本に大流行が起きていない要因の一つに、衛生観念の発達が挙げられているが、ノーマン・S・ハイナー『ホテル・ライフ』にこんな一節がある。

「日本人の経営者は望みうる最高の人だった。すべては清潔で静かであり、経営者の若い娘が恥ずかしそうに何か必要なことはないかと私の部屋を見るために、毎日二回あるいは三回、ドアのノックするのだった」

同書が発行されたのは1935年（昭和10年）で、この一文は、当時、米国シアトルのホテルで暮らす女性の声を収録したものだった。彼女は、ホテルが日本人の手に渡ったとき転居を考えたが、即座に移動できないため数日間過ごそうと留まる中で、前述の感想を語ったのである。

日本人が海外に出て宿泊業を営んだ最初期の例の一つは、上海において見ることができた。1868年（明治元年）に、宿を兼ねた商店を開業する日本人が現れるのだ。

陳 祖恩『上海に生きた日本人』によると、その人物は

満州の安東（現在の中国と北朝鮮の国境近くの都市）にあった安東ホテルの絵はがき。『平原』5号によると、1920年（大正９年）に船津房吉が創業。宿泊客は主に官吏や会社員だった。和室17、洋室１で、欧米人の姿も見られたという。和室は２食付き、洋室は食事別の料金設定だった。

上／香港の東京ホテルのパンフレット。香港島の海沿いのコンノート・ロードに面していた。客船やフェリーの桟橋も近くに何ヵ所も見られ、便利な場所にあった。下／同じく香港島にあった千歳ホテルのパンフレット。右側の写真は右上から時計回りに洋室、和室、応接室と食堂、玉突場、中央に、ホテルのすぐ近くにあった金刀比羅神社。

田代屋を営んだ田代源平で、当時、小さいながらも上海で唯一の日本人経営の旅館であった。そのため、日本政府の特使や著名人は田代屋に泊まった。副島種臣や大久保利通、尾崎行雄らが旅装を解いた。もっとも早い例は70年（明治3年）9月、中国と友好通商条約を結ぶ交渉の事前準備で宿泊した柳原前光の一行だった。

その後も雑貨屋を兼ねた旅館が数軒開業し、86年（明治19年）には、本格的な旅館の第1号とも言える東和洋行が扉を開ける。日本領事館が定めた上海居留日本人管理規則で上等旅館に分類された（なお、日本旅館と言っても、上海においては、外観は西洋建築で、内部を和風に仕立てたものだった）。

94年（明治27年）には、すでに旅館を営んでいた豊陽館が和室・洋室合わせて50余室の新館を建てた。洋室は豪華で、和室でなく洋室を求める日本人が出てきたということなのだろう。各室には扇風機（当時の呼び名は電風扇）を置いていた。

同じ中国の香港では、1913年（大正2年）発行の出版物に、東京ホテルの名が登場する。梶原保人『図南遊記』がこう記している。

「東京ホテルに這入った際は、自分の家の閾を跨った様な懐かしい感が油然として起り」、十日余りの滞在にもかかわらず、従業員とは旧知の間柄に思えたというのだ。そして日本の匂いがする畳敷きの部屋に入り、香港鯛の刺身に舌鼓を打つのである。

海外に出た心細い日本人にとって、同国人のホテルや旅館がどれほどの拠りどころとなるか、痛いほどわかる一文である。経営者は植月（小林）米子。隣接地に割烹の清風楼も営業していた。

外地の隅々まで広がる日本人経営のホテル・旅館

近代の日本は領土の拡大や移民政策、事業活動などで、日本人を海外に押し出していった。そして、その歩調に合わせるように、民間人が経営するホテルや旅館も建てられていく。台湾や朝鮮半島、中国東北部（満州）への進出は第27〜28回で述べた通りだが、主に鉄道会社が経営するホテルの逸話に留まり、一般の日本人に関する記述までには至らなかった。ここで補うことにしよう。

まず、その軒数はどれほどのものだったのか。その目安として、34年（昭和9年）発行の『クーポン旅館案内』（第38回参照）を参考にしてみよう。あくまでジャパン・ツーリスト・ビューロー発行のクーポンを利用できるところに限られるが、それを前提に台湾の日本人経営のホテル・旅館を見ると、台北の鉄道ホテルを除いて、15都市・地域で22軒に及んでいる。

同様に、朝鮮半島はどうか。鉄道ホテルを除くと、10都市・地域で34軒に上る。

満州に関しては、ほとんどが満鉄経営のヤマトホテルなので参考にならないため、23年（大正12年）の『平原』5号（第28回参照）を見ると、

朝鮮
海雲臺温泉案内
釜山郊外 海雲台温泉ホテル
電話六番

海雲台温泉ホテル（鎮海湾要塞司令部検閲済）

上２点／小冊子『海雲台温泉案内』と海雲台温泉ホテルの外観。温泉プールを付帯していた。茶代は不要で、女中への心付には領収証を発行する旨も記されていた。
下／ホテル・ニューハルビンの絵はがき。日本間20及び大広間、洋室90及び大ホール、客室は浴室付きと紹介されている。

満鉄指定旅館として20都市・地域で44軒の名が記載されている。

仮に軒数は正確に把握できないとしても、地域の広がりが感じられる。当時の日本人の"逞しさ"を見るようだ。

景勝地・海雲台の開発、そして京城に一大ホテル

朝鮮半島の南東部、釜山郊外の景勝の高地、海雲台。ここに43室（うち3室が洋室）の海雲台温泉ホテルがあった。森井文司編の小冊子『海雲台温泉案内』によると、釜山港から汽車や車で30分ほどの距離にあり、同ホテルは35年（昭和10年）に開業した。

17年（大正6年）に現地を調査した造園学者で、後に「国立公園の父」と呼ばれた田村剛の言葉が載っている。

「東洋の楽園にして非凡の勝景である。（中略）多年脳裡に画いていた余の理想郷が、今眼前に展開されたのを見て愉悦を禁じ得ざりし」

専門家が感銘を受けた海雲台は、当初、釜山在住の和田野茂七が温泉を掘り当て、浴場を営業したが、温度が低く、成功しなかった。それを岩永米吉がさらに深く掘り、11年（明治44年）に本格的な浴場を開業した。かつて同地には温泉の記録はなかったということだが、その地に温泉を掘り当てるのはいかにも日本人らしい行動だ。後にこの地には、前出のホテルやゴルフ場を開設するなど、一大リゾートが築かれていく。

今日、北朝鮮の都市であり、日本海に面した清津には、34年（昭和9年）に国際ホテルが開業した。これまでたびたび参照した運輸省編『日本ホテル略史』に「酒井順一指導のもとに」開業した、とある。経営者名は不明だが、和室も備え、パンフレットには「御茶代拝辞」（第38回参照）とあり、日本人の利用を想定したホテルだ。当時は、清津と新潟、敦賀、境などの間で航路が開かれていた。

新潟発の航路を展開していた朝鮮郵船の35年（昭和10年）のパンフレットを見ると、月3回の運航で、毎月7日午前11時新潟発の便は、9日午前8時清津着（そこから鉄道を利用すれば、満州にも行けた）。国際ホテルには日本人客も多かったであろう。

38年（昭和13年）には京城（現ソウル）に半島ホテルが開業している。社長は一ノ宮近蔵。洋室50、和室50を備え、神前の式場・披露宴にも対応していた。冷房を完備し、館内には日本の航空会社の営業所も見られた。京城府庁の斜め前という立地もあって、当時の賑わいが想像できるようだ。

上／朝鮮・清津の高台にあった国際ホテルのパンフレット。客室は和洋30余室を備えていた。列車や汽船の到着時間に合わせてホテル自家用車の無料送迎サービスを提供していた。下／半島ホテルのパンフレット。ホテルはこの建物（朝鮮ビルディング）の地階、1階、6～8階を占め、心付はサービス料として勘定の1割を頂戴すると明示していた。

林業で財を成したホテルに川端康成が滞在

夏目漱石が旧友の満鉄総裁に「大連ヤマトホテルが窮屈と感じるなら遼東ホテルへ行けば」と勧められたことは第27回で触れたが、その遼東ホテル館主・山田三平は、開業の意図をこう語っている。

「植民地の開発には、鉄道は勿論、船舶、旅館の完備と云うことに依ることが多く之等をその三大要素と心得まして国家植民地経営の一助ともなり、自己と利害の一致する事業と思いまして、旅館営業に着手した次第であります」（前掲『平原』第5号）

なんとも時代を感じさせる言葉である。こういう意識を持って海外に出た経営者はどの程度いたのだろうか。

山田のように個人的な思惑とは別に、関東軍（当時、満州に駐屯した日本陸軍の部隊）の要請で、ホテルを建てた日本人もいた。林業で財を成した近藤繁司である。彼は、満州のほぼ中央に位置し、国際色豊かな哈爾濱にホテル・ニューハルビンを開業した。37年（昭和12年）のことだ。中林庫子「ホテル・ニューハルピン」が詳しく述べている（なお、中林はハルビンをハルピンと表記）。

近藤はソ連と満州の国境付近で林業を発展させ、ロシア語も流暢だった。しかも、関東軍が中心となってこの年に「満州国」を建国、満鉄は哈爾濱ヤマトホテルを開業するが、関東軍としても自由に使えるホテルを欲したようで、近藤の資金力を頼んでの要請だった。実際「ことに三階の（引用者注：軍部の）上層部のための各洋間は、眼を見張る豪華なしつらえ」だった。

そんなホテルに、冒頭に挙げたように、再々姿を見せたのが川端康成だった。いつも4階の和室に宿泊したという。和室は「日本人女性による日本ふうのゆきとどいた心づかいで」営まれていた。川端は日本人運転手の一人とも気脈を通じていたという。

川端は、日本から遠く離れた土地で、日本の日常を満喫していたのである。それでも、いや、それだからこそ、働いているロシア人を見ては「こんな近いところにロシアがあるんだからねえ」と言うのが口癖だったという。

参考文献

中林庫子「ホテル・ニューハルピン」『朱夏』21号、せらび書房、2006年◆ノーマン・S・ハイナー『ホテル・ライフ』田嶋淳子訳、ハーベスト社、1997年◆陳 祖恩『上海に生きた日本人 幕末から敗戦まで』大里浩秋監訳、大修館書店、2010年◆梶原保人『図南遊記』私家版、1913年◆森井文司編『海雲台温泉案内』海雲台温泉合資会社、1936年

「考える旅人」

旅行作家　山口由美

第104回

ホテルが読み解く東京

世界が東京に注目するはずだった２０２０年は、1年前の今頃は、世界中の誰もが予想もしなかった感染症の猛威で暮れた。21年こそ、東京が注目される年になるのかどうか、今はまだよくわからないまま、再びの感染拡大の中にある。

それでも20年は、多くの新しいホテルが東京に開業した。そのいくつかに泊まってみて、ホテルにおける東京という都市の解釈や距離感が、一昔前とはずいぶん変わった気がした。インバウンドブームを経て、多くの外国人を迎えた結果、いろいろな意味で東京のイメージや立ち位置や捉え方が変わったのかもしれない。再び外国人が消えた東京で考えた。

東京とホテルの関係を語るのに忘れてはならない映画がある。03年の「ロスト・イン・トランスレーション」だ。

中年のハリウッド俳優がＣＭの仕事で東京にやってくる。そして若いアメリカ人の人妻と出会う。舞台は、「パーク ハイアット 東京」である。

今も映画名とホテル名を検索すると、パーク ハイアット 東京のバーが「ロスト・イン・トランスレーションバー」などと紹介されている。主人公の2人が出会うバーだ。

映画では、東京で外国人が感じる孤独や疎外感が象徴的に描かれる。ほんの20年前の東京では、外国人はこんなにも異邦人だったのかと今さらながらに気づかされる。

そのなかで彼らが滞在するホテルは、唯一言葉が通じるシェルターのような存在として機能する。そして、ホテルの外に広がる猥雑で不思議な世界として東京は存在する。

映画を見ていると、それが制作者の仕掛けなのだろう、日本人が見ても東京が異国に見えてくる。

20年に開業した東京のホテルの一つ、「ＨＯＴＥＬ Ｋ５」に泊まって、同じような感覚を味わった。東京のど真ん中にいながら、そこに異国を感じたのである。でも、その異国感は、ロスト・イン・トランスレーションとは違っていた。

Ｋ５は、兜町の再開発として開業したホテルである。

兜町は不思議な街だ。日本の金融の中枢でありながら、証券取引に関わる人しか訪れない。同じく金融の中枢であり、街としての顔がある、たとえばロンドンのシティとはまったく異なる。Ｋ５を手掛けた3人のファウンダーの一人は、兜町を「色のない街」と表現した。

そして、ホテルの目の前に東京証券取引所がある。

Ｋ５というネーミングは建物物件名の「兜町第五平和ビル」という名前に由来する。竣工は１９２３年。後の第一勧業銀行、旧第一銀行の別館として建てられた歴史を持つ。日本の資本主義の父とされる渋沢栄一が設立した銀行である。

独特のホテル空間をデザインしたのは、スウェーデンの建築ユニット、ＣＫＲこと、クラーソン・コイヴィスト・ルーネの3人だ。そこには、彼らなりの東京の読み解きがあった。

その視点が異国を感じさせていたことに気づく。だが、ホテルは、異邦人のシェルターとしては機能しない。街に向かって開かれ、一体化している。東京とは、ホテルに取り込むものであって、外側に存在するものではない、という解釈なのだろうか。

それを感じたのが、たとえば客室階の廊下である。

3「ノーガホテル 秋葉原 東京」のエントランスから見た秋葉原の街。1階にはテラス席もあるピッツェリア＆バーがある。

1「HOTEL K5」の「青淵」は、こぢんまりして落ち着けるライブラリーバー。窓の外に東京証券取引所が見える。
2 HOTEK K5の廊下。昼と夜で雰囲気が変わるのも魅力の一つ。客室数は全20室。

建物は一方が東京証券取引所に面し、反対側が首都高に面している。そこで、首都高に面した側に廊下を置いて防音をとり、反対側に客室を集約した。その後の廊下の処理が秀逸だった。

まずは窓に色つきの磨りガラスを入れた。これにより、夜になると車のヘッドライトの光がガラスの向こう側に流れる仕掛けが生まれた。都会の真ん中の高速道路という、ともすればネガティブな東京の要素をエンターテインメントにしてしまったのである。

さらに廊下には観葉植物やベンチが置かれている。「東京には緑が多い」というCKRの印象から生まれた仕掛けだ。確かに言われてみると、日本人は家の外に植木鉢などを並べる。こうして廊下は、下町の路地を思わせる空間になった。

K5には「青淵」というバーがある。「青淵」とは、建物に所縁がある渋沢栄一の雅号。渋沢関連の書籍が棚に並び、飲み物のセレクトにも渋沢へのオマージュが感じられるライブラリーバーだ。プロデュースは、作家の田中小実昌を祖父に持ち、新宿ゴールデン街にレモンサワー専門店「The OPEN BOOK」を開業した田中開である。

ホテルバーとしても、パークハイアット東京のバーとは対照的だ。エントランスを入ってすぐ、レセプションの脇にあるK5は、外からふらりと立ち寄れる街場のバーの雰囲気を持ち、窓の先に東証と行き交う人々が見える。新宿の夜景を高層ビルから見下ろすバーとは、東京の見え方が違う。俯瞰して見る東京は、きらきらして一見ニューヨークのようでもあるが、街に踏み入れると異国というギャップがロスト・イン・トランスレーションの世界観を生んだ。一方、K5の東京は同じ目線の同じ空間にある。

同じような東京の読み解き方を感じたのが、同じく今年開業した「ノーガホテル 秋葉原 東京」だった。

秋葉原は、近年のインバウンドブームで東京を象徴する場所として注目されたが、ホテルはまだ少ない。ノーガホテル 秋葉原 東京は、猥雑でがちゃがちゃした電気街のど真ん中に立っていた。

ここでは、秋葉原は「音楽の街」として読み解かれている。アニメやゲームの聖地という印象の秋葉原だが、歴史をたどればオーディオやラジオ会館など音楽の街から始まったのだ。

館内や客室には、手づくりにこだわったカスタマイズスピーカーのタグチなど、こだわりのオーディオ機器が置かれている。いずれもBluetooth接続可能。デラックスツインルームは部屋ごとに異なるメーカーのスピーカーが置かれていて、「音」を目当てに泊まるゲストも少なくない。

館内に飾られたアートも今の東京を感じさせる。そのキュレーションチームが関わったプロジェクトの一つに「青山ファーマーズマーケット」があると知って、K5とつながった。すべてテナントであるK5の料飲施設のキュレーションを行なったファウンダーの一人が、やはり青山ファーマーズマーケットの仕掛け人だったのだ。東京のホテルは、変わりゆく東京とともに新しい時代が始まっている。

地元信楽焼の器で料理を提供。作家との交流も企画

2019年9月から20年3月まで放映された朝の連続テレビ小説「スカーレット」。その舞台として注目を集めた滋賀県・甲賀市信楽町は、備前焼や丹波焼などと並ぶ日本六古窯の一つである。

そんな焼物の町、信楽町で明治27（1897）年から営業を続けるのが「炎の里 信楽の宿小川亭」。陶器買付け業者の宿泊施設と、その業者を接客する施設としてオープンした。本館部分は築180年の木造建築。宿として営業する前からの建物で、小川亭の象徴的なものになっている。

小川亭の小河文人社長（65歳）はスカーレットの放映を機会に信楽焼をこれまで以上に前面に出したアピールを行ない、自館だけでなく信楽町、さらには甲賀市という地域に多くの観光客を呼びたいという考えが強くなったという。

信楽焼へのこだわりから、十数年前より小川亭では料理を出す器で、信楽焼を活用。「料理の器は信楽焼の作家のものを使っていて、その器が気に入り、購入したいと言われたお客さまには仕入れ値でお分けしています」（小河氏）

フロントにもミニギャラリーとして作品を展示即売し、買っていく宿泊客も多い。主に扱っている器の作家は福田英明氏、奥田英山氏、西尾瑞舟氏、笹山裕昭氏、冨増純一氏らで、信楽町の人たちからも「惜しげもなく作家の器を使っている旅館」として認知され、支持されている。現在では小川亭の影響を受けて、信楽焼の器で料理を出す飲食店も出てきたという。

「いいことだと思います。地元の人たちが信楽焼を今まで以上に身近に感じ、誇りを持って使っていただければ、これほど嬉しいことはないですね」（小河氏）

小河氏の〝信楽愛〟は信楽焼の器を使った料理の提供だけに止まらず、次への段階へとステップアップ。「信楽のほんまもん体験」と称し、信楽焼の作家の工房に入り、作家の指導を仰ぎながら茶碗などをつくり、その日は信楽焼

信楽高原鐵道「信楽駅」より徒歩約10分の立地。

の器にのせた料理を作家と語り合いながら味わって、宿泊。窯焼きの際には再度訪れて、自身の作品を穴窯で焼くといった本格的な焼物体験の提供を計画している。

「よくあるような陶芸体験ではなく、信楽焼が好きで本格的な陶芸に関わりたい方を対象にした個人型の募集プランをつくろうと思っています。作家と語り合ったりすることで信楽焼や信楽の町に、より触れ合ってもらって、リピーターとして信楽の交流人口を増やすことができたら」という思いを小河氏は語る。体験・宿泊料はやや高めにはなるとのことが、一定の需要はあると見込んでいる。

甲賀市の市議会議員となって2期目を迎える小河氏は、甲賀市、信楽の町としての文化レベルを上げることで町の〝格〟を上げたいという。焼物などの伝統工芸品だけではなく、日本酒や茶など質のいいすばらしい素材が点在しているのに、生かしきれていないのが現状で、それを宿から情報を発信することで、変えていきたいのだそうだ。「それは地域があってこその宿であり、今の自分があることを議員になって痛感した」ということで、地域の盛り上がりに全力で取り組んでいる。

1ユニークな形の貸切露天風呂「狸の腹鼓」。泉質はナトリウム-炭酸水素塩泉。**2**信楽焼のタイルが美しい大浴場「幻窯」。大人900円で日帰り入浴にも対応している。**3**Ａ４、Ａ５ランクの近江牛肩ロースを用いたすき焼き。器には信楽焼を使用。**4**2013年より市議会議員も務めている小河文人氏。

狸型の貸切露天風呂

旅館のほうに話を戻すと、敷地面積は１９４１㎡で延床面積が１１００㎡。客室は9室、25人の収容規模。椅子席で80人を収容できる宴会場を付帯している。ただし現在はコロナ禍で半分の客室しか稼働させていない。宿泊料金は定員にかかわらず1人1泊2食付き1万９５００円（税サ込み）。年商は６０００万円。

集客の比率はほとんどがネットからで、楽天トラベルやじゃらんnetなどのＯＴＡからが75％を占め、自社サイトからは25％。

「自社サイトで最低価格を表示していますが、リピーターも含めて楽天やじゃらんからの予約ですね」（小河氏）

発地別では大阪・兵庫で50％を占め、中部・東海が30％、関東・その他が20％。オンシーズンは5月、7～8月、10～11月、オフシーズンは12月、1月後半～2月。

これまでの設備投資としては１９７４年に浴室、80年に別館、87年には客室と宴会場を建て替えた。２００２年には町の北部に湧出していた「信楽たぬき温泉」から引湯し、６０００万円をかけて客室と大浴場を全面改装。そのうち４５００万円が風呂への投資で、大浴場には信楽焼のタイルを敷き詰め、貸切露天風呂は狸をかたどった浴槽に「狸の腹鼓（はらつづみ）」「分福茶釜」と名付け、２つの浴槽で温泉を楽しめるようにした。

料理に関しては春は山菜、夏は川魚、秋は松茸、冬はキジ鍋や猪鍋など地元でとれた季節の素材を基本とし、料理と器の説明は忘れない。また近江牛生産流通推進協議会の指定店としてＡ４、Ａ５の高品質な近江牛を提供している。

従業員は主に家族で、派遣社員の客室係には、その対応と説明を徹底している。

「コロナ禍で宿泊客の様相はガラリと変わりました。これはコロナ終息後も同じだと思っています。団体はもうない、との意識でわれわれのような小さな宿は経営を考えなくてはいけない。２つの客室を一つにして広くし、全室にしっかりとした風呂と露天風呂を設けたり、料理でおいしいと言われたら追加料金云々と言わずに『もう少しお持ちしましょうか』と勧めるような対応があってもいいのかもしれません」（小河氏）

過度なサービスから脱し、心地よいサービスがどのようなものなのかをもう一度考えることが、コロナ後の新しい宿のあり方、というのが現在の小河氏の持論だ。（Ｈ）

イタリア料理店を併設。クラシカルな雰囲気を訴求する

栃木県・佐野市。佐野厄除大師や佐野ラーメンといった有名な観光資源を保有するこの街は、近年においてもアウトレットモールを中心とした開発や、同市のゆるキャラ「さのまる」の人気などによって関東でも人気の観光都市となっている。今回紹介する「ホテル三吉野別館」はそんな佐野の中心市街地にあるホテル。名前に別館とあるように、もともとは佐野の駅前に本館があり、昭和55（1980）年より事業を法人化させ、そのタイミングで別館を建築した。ホテルの屋号にある三吉野という名前は、本館の創業時に吉川さんと中野さんらが3人で始めたことより三吉野という名前になったということである。

「現在では本館はなくなってしまっていますが、別館という名前が残り事業を継続しています」

こう話すのは同ホテルの4代目にあたる吉川英作氏である。吉川氏は大学卒業後に料理の道に進んで修業を積み、その後同ホテルの経営を行なっているという。もともと料理人であるため、ホテル三吉野別館にある併設のレストラン「プチボヌール」でも腕を振るい、宿泊客はもちろん、地元の利用者にも人気のレストランとなっている。

敷地は全部でおよそ4000㎡。その中にレストランを含め3棟の建物が建っている。宿泊棟にあたるのは2棟で、うち1棟は昭和55年に建てられた建物（以下、本館）で築40年になる。この中に洋室18室と和室6室の全部で24室を配備する。ホテルの客室稼働率が非常に高く満室状態が続いたため、2019年に新館を建設した。こちらは客室数21室の建物となり、ホテルとしては計45室を備える。

まず本館については歴史を感じさせる外観で、中に入ると黒や茶色を基調としたデザインと暖色系の明かりの中に、チェスターフィールドのソファや暖炉があり、高級感のある上品なアンティークの雰囲気が漂う。まるで西洋のお城

ホテルに併設するイタリアンレストラン「プチボヌール」の内観。

1 2019年にオープンした新館の「クイーンベッドルーム」。1600㎜幅のシモンズ社製ベッドを1台配し、43インチのテレビや冷凍冷蔵庫などを備える。
2「ホテル三吉野別館」の4代目、吉川英作氏。
3 ホテルの外観。JR両毛線及び東武佐野線の佐野駅より車で3分、徒歩15分の場所に立地。

にでも来たような感じさえする。それでいて決して重たい雰囲気ではないので、何とも優雅な空間を感じさせる。一方の新館は白を基調とした開放感のある空間となっている。客室設備では特に洋室のベッドにこだわっており、ゆったり、のんびりとした時間を過ごしてほしいということから、シモンズ社製を採用。別館ではダブルサイズを、新館ではクイーンサイズのベッドを用意している。

　また同ホテルでは、水あたりが軟らかく、肌に潤いを与えると言われる人工ラジウム泉の風呂を6ヵ所用意している。ビジネスでの宿泊者が多いことより深夜2時までの入浴が可能だ。

レジャー利用が増加

　同ホテルの特徴として客室の稼働率が挙げられる。新型コロナの流行前には客室稼働率がほぼ１００%に近い数字だったという。その理由として宿泊の利用目的が多様化しており、同ホテルがその需要を取り込めていることがある。まず東北自動車道が通り、群馬県と栃木県の県境という交通の要所である佐野ならではのビジネス利用がもともと多い。これに加え、最近では「佐野プレミアム・アウトレット」をはじめ、「あしかがフラワーパーク」「ココ・ファーム・ワイナリー」など周辺観光に合わせ、家族客やカップルを中心とした2名客、女子会などの宿泊が増えてきている。また、夏には併設している食事会場を利用して団体客、特にスポーツを中心とした合宿の受け入れも行なっている。そのおかげもあって、年間を通して季節の影響を受けにくく、客室稼働が非常に高い数字となっているのだ。それを受けて新館を建設したことは先述の通り。新型コロナ感染症により宿泊客は一時大きく減少したが、Ｇｏ Ｔｏ トラベルのおかげもあって少しずつもとの稼働率に戻りつつあるという。

　またもう一つの大きな特徴として、吉川氏がつくる料理が挙げられる。併設のレストランでは本格的なイタリアンを用意している。特に本物の石窯を使った料理が絶品で、ピッツァやハンバーグ、鶏肉のグリルなどが、石窯の遠赤外線によって外はカリっと、中はしっとりと仕上がるという。また野菜は石窯で火を入れることにより、野菜本来の甘さとうまみが強くなり、味が濃くなる。こうした石窯料理に加え、地元産の野菜を使った料理やステーキ、特に牛タンのステーキはぜひ食べてほしい逸品であるとのこと。また栃木県といえば苺ということで、とちおとめを使ったオリジナルのデザートも用意。なかでもとちおとめのタルトは大人気だ。ホテル全体の雰囲気も相まって、高貴な雰囲気を持つ店内空間であり、週末にはピアノの生演奏やイベントとしてジャズのライブも行なっている。

「宿泊していただけるお客さまにはビジネスであろうとレジャーであろうと、ゆっくりくつろいでいただき、普段よりもワンランク上の雰囲気と滞在空間を提供したいと思っています」

　と吉川氏は話し、次のように続ける。

「大きく経営しているチェーン店にしかできないサービスもありますが、小さなホテルだからこそできることもたくさんあると思います。クラシックな雰囲気づくりもそうですが、食事などは手づくりで提供するということを大切にしていきたい。ただそればかりではなく、新館では最新のIoTを導入しているので、快適に滞在していただけると思います」

　時代に対応しながらも宿泊客一人ひとりに気を配れるホテル、それがホテル三吉野別館なのである。（一）

第358回

そういえば……

コロナで年が明け、コロナで終わる……。本当であれば東京オリンピック・パラリンピックで日本国中が賑わっていたはずなのに、何てことだ。

そういえば、東京五輪も最初からケチがついていた。新国立競技場の建設について建設費があまりにも高いということで急遽当初案を撤回し、日本の建築家に白羽の矢が立った。当初の建設費は約2500億円。次は約1600億円となればおよそ1000億円の差がある。キャンセル料の約14億円を支払っても、キャンセルしたほうがいいと考える人は多い。

旧案をデザインした建築家の女性は、キャンセルがショックだったわけではなかろうが亡くなってしまった。心臓発作らしい。やっぱりショックだったのか。

同じくらいの時期に出てきたのがロゴ問題。東京五輪のエンブレムがベルギーの劇場のマークと似ているからといって、すったもんだの挙句、再公募することになった。

昨年までは観光政策花盛りでインバウンドも年間3000万人超。オリンピックで4000万人台に乗るはずだった。インバウンド需要にオリンピック特需が加わり、膨大な宿泊需要を狙って、都市部を中心にホテルや旅館が開業ラッシュ。観光客が新たに開業したホテルにどんどん吸い込まれていく。それでも間に合わず、ホテルや旅館の開業計画が目白押し……（それは今でも変わりません。毎日どこかで開業しています）。

ところがコロナで状況は一変。休業、廃業、倒産などといった負の話題が充満している。下半期には自殺者も増え、とりわけ女性は10月の自殺者数が昨年同月比8割増だという。なんて社会なの！

とはいえ、マスクで儲けた人、フェイスシールドで儲けた人……。合法違法も含めて、その時々のタイミングで「勝ち組」「負け組」のどちらにもなる可能性が潜んでいる。

「丁」か「半」か

そういえば、3〜4年前にもなるだろうか。京都の宮津市の超高級旅館へ行ったことがある。目の前に海を望む立地で、プライベートのプールと露天風呂があり、家具は舶来品。タオルは今治タオルの最高級品というどれをとっても「最高！」な宿。運営する企業は地元にある大手リゾート開発会社。リゾートホテルを数軒展開し、貸別荘、キャンプ場などを開発している。

その時、これから開発すると話していたのが「グランピング」だった。正直言って「何、それ？」レベルだった。

それが今ではどうだ。コロナの3密回避で大ブームである。急遽整備する施設も少なくないが、大半が2室や3室という規模。そこは10数室を整備している。1室収容4〜8人。1人1万6000円〜2万5000円。もちろん食事付き。近くのグループホテルの温泉も利用できるとあって、いうまでもなく大繁盛だとか。

コロナを予想したわけではないが、こういうのをグッドタイミングというのだろうか。

もう1軒の事例も京都である。こちらは、2つの会社がホテル事業で提携した。一つの会社は複数のホテルブランドを持ち、200室前後のホテルを数軒展開する中堅の会社である。これからホテルの軒数を増やすべく、資金を調達し、ホテル用地の確保に向けて動いていた。

もう一つは3〜4室から50室くらいまでの小ぶりなホテルを数軒持っており、レストランも展開している運営会社である。社長は30歳代でモデルかと思うほどカッコいい（その会社の社員は、みんな背が高い若い男性ばかり。それが入社条件なのだろうか）。

でね、ここからが運命。中堅のホテル会社が、小さなホテルの運営会社のホテルをすべて取得し、ホテルチェーンを拡大したわけ。どれぐらいの規模になったのかはわからないが、相当の規模になったと思う。ホテル事業はチェーン拡大によるスケールメリッ

トが儲けの基本であり、ビジネスの王道でもある。

やった！　と中堅のホテル会社の幹部は思ったはず。当時の京都はインバウンド需要で名所という名所は雑踏のごとく、人をかき分けて観光する感じだった。超高級ホテルからゲストハウスまで宿という宿は民泊も含めて、儲かっていた時期だ。

チェーンを拡大し、これからだと思った矢先にコロナである。何というタイミング。いきなり都市封鎖ではないが、自粛に次ぐ自粛で、雑踏だった清水寺の産寧坂も人影はまばら。市内を歩けば「休業」の文字がやたらと目につく。

すべては人が決断したことである。「丁」と出るか「半」と出るか、誰もわからない。それがビジネスのおもしろさであり、怖さでもあろう。

確かにコロナでホテルや旅館をはじめ、観光産業は疲弊している。頼みの綱のＧｏ Ｔｏ トラベルもコロナの第3波の影響により一部の都道府県で一時停止し、自粛するところも少なくない。

憎きはコロナ……。なのだが、いつかは収束する。イギリスやロシアではワクチンの接種が始まろうとしているし、始まっている。やっとそこまで来たのである。

来年は、どのような形になるかわからないけど東京オリンピックがあるし、２０２５年には大阪・関西万博もあるし、ＩＲ誘致の話もある。万博にいたっては約2兆円の経済効果があるという。

マイクロツーリズムではないが、コロナのおかげで近場の旅行が多くなり、国内観光の良さを改めて発見した人も多かろう。日本の自然や文化に触れて、「日本って、すばらしい」と祖国愛に目覚めた人もいるかもしれない。とにもかくにも「日本」の魅力を伝えるビッグチャンスでもあったのではなかろうか。

一方、受け入れる側も国内客の「おもてなし」を改めて見直し、さらに磨きをかけることができたのではないだろうか。基本的にインバウンドと国内客とは、求めるサービスが違う。どちらかといえば、国内客のほうが見る目が厳しいそうである。サービスに磨きをかけるにはちょうど良いチャンスであった。

そういえば、コロナ前のインバウンド景気に潤っていた時期、多くのホテルや旅館が「国内客の確保」を集客における課題としていた。とりわけインバウンド比率の高い宿は「このままではいけない」という思いがあった。インバウンド専用のホテルの社長さえも言っていた。「国内客を集客したい」と。わかっていたのである。インバウンドだけでは宿がダメになると。日本人が利用しなくなると、危機になった時にリスクが大きいということを。

大阪の市場もインバウンドが多く、商店街がインバウンド向けに商法を切り替えたために地元民があまり利用しなくなったという。本来の市場の役割を果たさなくなった？

その意味で、コロナは「国内客」を取り戻すチャンスでもあるのだ。しばらくは厳しいけれど、永遠にコロナが続くわけではない。晴れて「大丈夫」となった時、すなわちアフターコロナが楽しみではないか。安心して旅ができる喜び、動ける楽しみ、新しいものを見たり聞いたりできる嬉しさ。我慢してきた分、それらが一挙に噴き出す。アフターコロナを考えるとウハウハする。「そういえば、コロナというのがあって……」という言葉を早く聞きたい。

ホテル旅館の用語解説

Glossary in a Hotel

vol.498

立教大学名誉教授 **岡本伸之**＋事典製作委員会

ファストトラベル

ファストトラベルとは、旅客手続きの自動化などを通じて、空港における手続き時間や待ち時間の短縮をめざすものである。国際航空運送協会（International Air Transport Association、通称IATA）が促進するプログラムで、その対象となる手続きとして、必須項目のチェックイン、手荷物預入、再予約を含めて6項目ある。事例として、シンガポール・チャンギ国際空港の一部ターミナルでは、生体認証技術の一つである顔認証を応用して、こうした手続きの多くを自動化・セルフサービス化している。その他、ヨーロッパの主要空港でも、同様の取り組みが進んでいる。

国土交通省は、「ストレスフリーで快適な旅行環境の実現をめざし、訪日外国人旅行者・日本人出国者の大宗（大部分、大半）が利用する空路において世界最高水準の利用者サービスを提供するため、先端技術の活用等により、地方空港も含め、旅客が行う諸手続や空港内外の動線等を抜本的に革新し、空路の利用に係る一気通貫での円滑化等を通じた旅客満足度の向上を図る。」としている。その上で、旅客手続の各段階に最先端の技術・システムを導入し、横断的に効率化や高度化を追求することで、手続全体の円滑化を実現し、旅客負担を軽減するとしていて、さらに、各空港において設備投資を順次開始するとしている。

各空港及び各航空会社による取り組みの具体的な対象としては、チェックイン、手荷物預入、航空保安検査、CIQと呼ばれる税関（Customs）、出入国管理（Immigration）、検疫所（Quarantine）、そして搭乗（改札）である。

なお、こうした動きは、接客時の接触を低減させることからコロナ禍において注目されているものの、実際には航空会社に加えホテルなどの宿泊産業でも、コロナ禍以前から人手不足への対応などを目的に同様の取り組みがなされてきた。

●事前チェックイン、自動チェックイン機

これまで、航空会社のカウンターで行なわれていたチェックインについて、ウェブサイトや専用スマートフォンアプリでの「事前チェックイン」、または「自動チェックイン機」の利用でも行なえるようになった。利用者は、カウンターに並ぶ必要がなく、自動チェックイン機は、従来のカウンターの数より多く設置されているため、待ち時間を減らすことができる。

事前チェックインは、予約番号や航空券番号、eチケット番号、認証番号などを入力して行なうことができる。また、利用する航空会社のマイレージ・プログラムの会員であれば、会員番号などでログインした上で行なうことができる。また、予約・決済時に発行されたバーコードは、荷物の預入やセキュリティ区域（保安検査場以降）への立ち入り、搭乗ゲート（改札）などで、搭乗券の代わりとして使用する。

事前チェックインに関係する機能として座席指定がある。予約・決済時または事前チェックインの際に、航空会社のウェブサイトまたはアプリで、実際のシートマップで空き状況を確認しながら希望の座席を指定することができる。従来は、チェックイン・カウンターで、口頭で座席に関する希望（前方・後方、窓側・通路側など）を伝えられていたのに対し、利用者が直接選択するので、座席をめぐる不満が軽減されることも期待できる。

●自動手荷物預け機

乗客の手荷物のうち、機内への持ち込みではなく、貨物室に預け入れる分については、従来はチェックイン時にカウンターで、またはチェックイン後に荷物預入の専用カウンターで、それぞれスタッフが対応していた。手荷物には、カウンター内の専用プリンターで印刷されたタグがスタッフによって取り付けられ、カウンター後方のベルトコンベアで運ばれていく。タグの半券は搭乗券などに貼られる。

それに対して、自動手荷物預け機では、機械内の所定の場所に荷物を置き、eチケットやアプリに表示されたバーコードを読み取らせることでタグが印刷される。それを利用者自身がカバンに付け、機械のタッチパネルを操作すると、荷物が機械内に取り込まれ、大きさや重さを計測した上で、ベルトコンベアで運ばれていく。最後にタグの半券を受け取ることで荷物の預入は完了する。

最低でもカウンターの数だけ必要だったスタッフの数も、複数の自動チェックイン機や自動手荷物預け機に数名程度配置すれば良いため、航空会社にとって人手不足への対応にもなっている。

●自動搭乗ゲート

かつては、搭乗ゲートで搭乗券をスタッフに手渡し、切り取られた半券を受け取っていた。磁気テープが付いた航空券が導入された後は、自動改札機に搭乗券を挿入し、改札機から出てきた半券を受け取っていた。

最新の自動搭乗ゲートは、搭乗券、eチケット、アプリに印字または表示されたバーコードを読み取らせ、機械から出てくる座席番号を示したカードを受け取る。利用する航空会社のマイレージ・プログラムのメンバーであれば、会員カードや会員カードを兼ねたクレジットカード（一部スマートフォンの近距離無線通信、NFCも可能）をかざす方法もある。

スマートセキュリティレーン

国内の主要空港では、スマートセキュリティレーン（スマートレーン）の導入が進んでいる。最新の保安検査設備の導入によって、検査効率を向上させ、利用者の待ち時間の軽減と混雑緩和を図ろうとするものである。

従来は、利用者が1名ずつレーンの入口に進み、機内に持ち込む荷物をトレーに載せ、検査係員まで運んでいた。それに対して、スマートセキュリティレーンでは、拡大された入口スペースで、複数の利用者が同時にトレーに手荷物を載せ、目の前のベルトコンベアに乗せることができる。係員に引き渡す必要がないため、準備ができた利用客から次に進むことができる。

また、ベルトコンベアに載せられた手荷物のうち、再検査が必要なものは、レーン側の装置によって自動的に振り分けられる。再検査が不要な手荷物はそのままレーン終点で受け取ることができるため、出口付近での混雑が少ない。そして、従来は、荷物から取り出して、別途トレイに入れる形で検査を受けていたパソコンやペットボトルなどの液体物も、そのまま検査を受けることができる。

（杏林大学外国語学部准教授・野口洋平）

▼2020年12月下旬刊行 近刊

『専門料理』の好評連載が一冊に。
強い現場づくりのための手引書。

料理人のための 1分間マネジメント

力石寛夫著
四六判 196頁 ●本体1,800円＋税

「ホスピタリティ」の大切さを広めたサービス産業指導の第一人者が、その経験を生かし、オーナーシェフをはじめとする料理人に向けてマネジメントの基礎をわかりやすく解説。4人のトップシェフとのマネジメント対談も併載。

今、外食・宿泊関係者必須のテーマ！

飲食店のための ハラル対策ハンドブック レシピ30付

一般社団法人 ハラル・ジャパン協会著
A5判 128頁 ●本体1,500円＋税

「ハラルとはなにか」と、訪日ムスリムの需要にこたえるためのポイントを簡潔に解説。「使える食材」と「使えない食材」をわかりやすく表示したハラルレシピ30品も掲載し、実践的なハラル対策を提示する。

新刊

自由で、おいしく、記憶に残る前菜72品

フランス料理の新しい前菜

柴田書店編
A4変判 208頁 ●本体3,200円＋税

コースを構成する皿数が多い現代、前菜に求められる役割はかつてなく大きくなっている。お客の期待に応える前菜のアイデアとメソッドを、現代フランス料理を牽引する5人のシェフが明かす。『フランス料理の新しいソース』の姉妹編。

21世紀のホテル人を目指すすべての人に!!

基本 ホテル経営教本

鈴木 博、大庭祺一郎共著
A5判 330頁 ●本体3,000円＋税

ホテル業界黎明期のバイブル、鈴木博著『近代ホテル経営論』が現代に対応するべく、まったく新しい教本として生まれ変わった。ホテルの歴史や分類、宿泊・料飲・管理各部門ごとの経営、販売促進等について詳述。

チーズ図鑑の決定版が9年ぶりに内容刷新。

改訂版 世界チーズ大図鑑

ジュリエット・ハーバット監修
A4変判 352頁 ●本体3,500円＋税

世界750種類以上のチーズを収録して好評を博した「世界チーズ大図鑑」。今回の改訂版では全体の約20%でチーズの入れ替えや情報更新を行ない、新たにラトビア、リトアニア、ルーマニア、中国のチーズを掲載。各チーズの写真とともに、製法や歴史、味の特徴を解説する。検索に便利な五十音索引付き。

ホテルスタッフ必須の会話表現をすべて収録

ホテルサービス英会話（CD付き）

ネイティヴスピーカーによる全会話収録

田隝益美、吉村直行共著
A5判 208頁 ●本体2,500円＋税

現役コンシェルジュ2人が、電話オペレーター、宿泊予約係、ドアマン・ベルマン、フロント、コンシェルジュ、ルームサービスなどのセクションごとに、実践に即した86シーンの会話を執筆。

これからの必須アイテム

はじめよう！ノンアルコール

6つのアプローチでつくる、飲食店のためのドリンクレシピ109

柴田書店編
B5変判 128頁 ●本体2,200円＋税

業界のトップランナーたちが提案する「食事に合う」「魅力的な」ノンアルコールドリンクを109品紹介。市販品を混ぜるだけ、自家製ベースと漬け込み、日本茶のアレンジなど6つのアプローチから探っていく。

★電子版も配信中 ⇨ d

外国人のお客さまも怖くない！

簡単&シンプルなフレーズで、感じのよいおもてなし

使いこなせる！レストランサービス英会話

毛利桜子著
B5変判 120頁 ●本体1,600円＋税

外国人観光客への対応に、飲食店ですぐに使える「シンプルな接客フレーズ」、それを感じよく表現する要点をまとめた英会話用例集。練習用ロールプレイテキスト、和食メニュー品目英訳集も収録。

●音声データ無料配信中！ ⇨ ダウンロード

柴田書店のホームページで広告スポンサー一覧をご覧いただけます！

https://www.shibatashoten.co.jp

柴田書店の定期刊行誌
『月刊食堂』『月刊専門料理』
『月刊ホテル旅館』『café-sweets』、
およびMOOKでは、
弊社のWEB上で広告スポンサー各社の
ホームページをご案内しております。
ぜひ、ご活用ください。

広告に関するお問い合せは、
（株）柴田書店　企画部まで

TEL 03-5816-8255
FAX 03-5816-8272
koukokubu@shibatashoten.co.jp

❶入口

「広告掲載スポンサー一覧」をクリック

▲トップページ左上には常に広告スポンサー一覧へのリンクボタンを掲示しています。

❷媒体別一覧

「ご希望の媒体名」をクリック

❸リスト一覧

「企業名」をクリック

❹広告スポンサーホームページ

直接、スポンサーホームページに移行します

月刊ホテル旅館1月号 広告さくいん

本号に掲載された広告スポンサーの一覧です。

BUSINESS SCOPE

このコーナーで紹介しております商品の詳細をお知りになりたい方は直接、各社へお問い合わせください。

業務用 500㎖タイプの新ドレッシング登場

味の素㈱は、サラダ・前菜メニューの単価アップに貢献する３種のドレッシング「北海道ミルク＆ハニー」「地中海レモン」「地中海オリーブオイル&ハーブ」を新発売した。非加熱製法で仕上げており、素材の良さが生きたフレッシュな味わいが特徴。適度なとろみで食材にしっかり絡むので味ノリもよく、見た目もおいしさもできたて感をキープする。

味の素㈱
☎03-5798-8637
www.ajinomoto-foodservice.jp/

建築家 隈 研吾氏と提携した新概念「拡張」ユニットバス 発売開始

アステックは2020年創立30周年にあたり、その集大成として、世界的建築家隈 研吾氏とともに、ラグジュアリーユニットバス「WABURO」シリーズでコラボモデル「WABURO KUMA」を開発した。「拡がるユニットバス空間」をコンセプトに洗面室と浴室をシームレスにデザインした一体型の広々としたゆとり空間を提供する。12月17日発売開始。

㈱アステック
☎03-6435-4726
https://www.ustech-jp.com

シャンパン・スパークリング保存の革新的アイテムが日本初上陸!!

㈱グローバルは、シャンパン・スパークリングワインの保存グッズ「zzysh®（ズィッシュ）シャンパンプリザーバーセット」を発売した。本製品をボトルにセットし、不活性化ガスを注入、加圧することによって、繊細な泡立ちと風味をしっかりと守り、おいしさが持続する。今までは難しかった高級銘柄のグラスサービスも可能にする革新的なアイテムだ。

㈱グローバル
☎06-6543-9686
https://www.globalwine.co.jp

次世代型無線調光システム「DimBee®」

ホテル・旅館などさまざまな商業施設でLED化が進む中、調光の多くが位相調光（アナログ式）で制御されており、既存回路の電流容量が大きすぎることが原因で、照明の不点灯やフリッカーなどのトラブルが続出。そんな照明トラブルを解決すべく、プロ用調光のディミングテクノロジー㈱は、無線照明システム「DimBee®」を開発し、2018年に特許を取得した。アナログ制御から無線デジタル制御へ移行することで、LED電球へのストレスを軽減することができ、さらにデジタル技術を活用し、フリッカレス・ノイズレス仕様で混線や、情報漏洩もない安心・安全の運用システムを実現。2021年からは、DMXに代わるRGBを「DimBee®」システムに取り入れ、より快適な演出照明のパフォーマンスが可能となる。配線や調光盤が不要のため、工事日程・費用負担の大幅削減を実現した。

ディミングテクノロジー㈱
☎045-226-3766
https://www.dimtec.co.jp/

パルミジャーノ・レッジャーノ・チーズ オンライン・リアルセミナー開催

パルミジャーノ・レッジャーノ・チーズ協会は、チーズの正しい知識や万能性を伝えるセミナーをオンラインとリアルで開催。イタリアチーズの王様と称されるパルミジャーノ・レッジャーノは、添加物を一切使わず、北イタリアの限られた地域のみで職人の手でつくられている。本セミナーでは講師の村瀬美幸氏によるチーズプレートや料理への活用法も紹介している。

パルミジャーノ・レッジャーノ・インフォメーション・センター
㈱旭エージェンシー内
https://www.facebook.com/parmigianoreggianoJP/

制菌グローブで、より安心できる接客スタイルに刷新!!

手袋メーカーの㈱クロダは、生地上の菌の繁殖を抑制、減少させる機能を持つ制菌グローブを発売した。温かいだけではなく、より安心して日常生活を送るために必要なスペックを改めて見直し、宿泊・飲食・観光・運輸・小売といった接客業に従事する人にも安心して業務に携われるようなレベルをめざして開発された。タッチスクリーン機能付き。

㈱クロダ
☎0879-25-9581
https://kuroda.co.jp/

フロア新作見本帳「2020-2022 Sフロア」発売

㈱サンゲツは、ホテル・旅館や公共施設などで使用できる各種施設用フロアの新作見本帳「2020-2022 Sフロア」を発刊した。「SIAA抗ウイルス加工認証製品」を含む各種抗ウイルス商品に加え、国内初の同調エンボス長尺シート「ストロングEX」など意匠性も兼ね備えた機能性商品を多数収録。バリエーション豊かな全129柄566点をラインアップする。

㈱サンゲツ
☎052-564-3314
www.sangetsu.co.jp

㈱TP東京が人気タイ料理店とコラボ! オリジナルパッケージを共同開発

サステナブルパッケージのオンラインストア「TAKE PACK」を展開する㈱TP東京は、渋谷パルコのタイ料理店「Chompoo」とコラボレーションし、新商品バナナケーキのパッケージを共同開発した。パッケージ素材には「FSC認証紙」を使用。さらに100%植物由来のナイフを付属し、環境に配慮した包装資材でセットアップした。

㈱TP東京
☎03-5728-7771
https://takepack.jp/

ビニル系床材の抗ウイルス対応開始

東リ㈱は、医療福祉施設や教育施設に多く採用されているビニル床シート「ホスピリュームNW」「SFフロアNW」「ケアセーフNW」「マチュアNW」の抗ウイルス対応を開始した。当該商品は来春以降の完全切り替えを予定している。今後はさまざまな施設向けのビニル系床材やカーペット、カーテン、壁装材も含め、順次抗ウイルス化を進めていく。

東リ㈱
☎06-6494-6605
https://www.toli.co.jp/

国産長期熟成生ハム 2021年試食商談会開催決定

国産生ハム普及協会主催のプロ向け試食商談会の開催が決定。同協会は国産豚を原料に塩だけで1年以上熟成させてつくる生ハム生産者団体。本年度は7工房の生産者自ら、原木より切りたての生ハムを提供する。詳細は協会HPまで。**日時:2021年2月3日㈬12:30～/会場:ホテルリステル新宿コンベンションルームかすみ**

一般社団法人国産生ハム普及協会
☎03-6810-8455
http://momo29.com

料理と工芸、だしと漆。
日本の技と美の出会い。

日本料理の 季節の椀

奥田 透［銀座 小十］＋末友久史［祇園 末友］＋松尾慎太郎［北新地 弧柳］

B5判
オールカラー 168頁
定価：本体2,800円＋税

日本料理の椀物は、料理人が献立の中でもっとも力を入れるジャンルであり、それを盛りつける美しい器は、日本伝統の漆技法を尽くした一つの芸術品である。椀料理こそが日本料理の魅力と技術の粋を体現する、と言っても過言ではない。
本書では東京、京都、大阪のトップクラスの料理人が季節の椀料理の数々を披露。月刊専門料理誌上で連載した奥田透氏の「季節のお椀12か月」を基に、祇園末友、北新地弧柳での新規撮影を加え、連載時の倍以上の52品と椀替わり9品を収録した。

◆各料理ごとに調理プロセスを写真つきで解説した見やすい構成。

◆使用した食材は椀種、あしらい、吸い口、椀地とジャンル別に索引をつけた。

◆登場するお椀一覧も必見。
外見はもちろん、蓋の裏の意匠を見せる写真も収録。

10月号

特集	**注目のホテルブランドが続々開業！「外資系新ブランドホテル」研究** エースホテル京都（京都市・中京区）、ハイアット ハウス 金沢（石川県・金沢市）、ハイアット セントリック 金沢（石川県・金沢市）、JWマリオット・ホテル奈良（奈良県・奈良市）、ACホテル・バイ・マリオット東京銀座（東京・中央区） 注目のブランドが目白押し！ 今後開業を予定する注目の外資系ホテルブランド
特別企画	成長が期待される東京ベイエリアに大規模都市型ホテルを開業 **東京ベイ潮見プリンスホテル**（東京・江東区）
旅館の投資研究	びわ湖松の浦別邸（滋賀県・大津市）
海外レポート	セレニッシマ・ブティック・ホテル、カーサ・デルフィノ・ホテル・アンド・スパ（ギリシア・クレタ島）
諸国ホテル漫遊記	カンボジア・シェムリアップ編「アンコールワット遺跡と負の遺産」関根虎洸
ウィズコロナの挑戦、ポストコロナの未来	「アパグループ 代表 元谷外志雄氏」山口由美
外食・宿泊業70年史	1990年代
Oh！宿を見に行く	宿泊だけでなく、体験を商品化する「シアテル札幌すすきの」山口芳生
歴史を彩ったホテル、その物語	関東大震災とホテル（後編）富田昭次
今月の小規模店	磨洞温泉 涼風荘（三重県・津市）、嬬恋の宿 あいさい（群馬県・嬬恋村）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	米国議会及び最高裁判所ができなかったことをしたHarvey Weinsteinに感謝する（前号つづき）

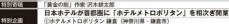
11月号

特集	**今こそ考えたいホテル・旅館の「設備投資」** SHIROYAMA HOTEL kagoshima（鹿児島県・鹿児島市）、白馬東急ホテル（長野県・白馬村）、クロスホテル大阪（大阪市・中央区）、第一滝本館（北海道・登別温泉）、皆美館（島根県・松江しんじ湖温泉）
特別企画	ハワイの名門ホテルブランドが日本初進出！ **ザ・カハラ・ホテル&リゾート 横浜**（横浜市・西区）
注目の新作ホテル・旅館	①箱根・強羅 佳ら久（神奈川県・箱根強羅温泉） ②プリンス スマート イン 恵比寿（東京・渋谷区）
諸国ホテル漫遊記	中国・北京コートヤード7編「北京の歴史を今に伝えるホテル」関根虎洸
ウィズコロナの挑戦、ポストコロナの未来	「H.A.アドバイザーズ㈱ 阿部博秀氏」山口由美
外食・宿泊業70年史	2000年代
日本版DMOの開発・運営戦略	COVID-19後のインバウンド第2ステージでの宿泊産業への期待（前編）原 忠之
Oh！宿を見に行く	日本初となる“eスポーツ特化型ホテル”「e-ZONe～電脳空間～」山口芳生
歴史を彩ったホテル、その物語	茶代論争の行方 富田昭次
今月の小規模店	信貴山観光ホテル（奈良県・三郷町）、ひたち湯海の宿 はぎ屋（茨城県・日立市）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	参照価格と価格評価への非対称的効果：性別の調整的役割

12月号

特集	**コロナ禍を生き抜く「ホテル・旅館の料飲部門」** 軽井沢プリンスホテル ウエスト（長野県・軽井沢町）、山の上ホテル（東京・千代田区）、汀渚ばさら邸（三重県・志摩市）、定山渓ビューホテル（北海道・定山渓温泉） 琵琶湖畔のロテル・デュ・ラクが発信する「テロワール発酵フレンチ」
特別企画	①関西を代表するクラシックホテルが移転し新築開業 **宝塚ホテル**（兵庫県・宝塚市） ②嵐山の唯一無二の眺望を訴求するラグジュアリーホテル **MUNI KYOTO**（京都市・右京区）
	第13回 タップアワード受賞者決定／受賞論文
Focus On	国内2軒目のホリデイ・インリゾート「ANA ホリデイ・インリゾート信濃大町くろよん」が誕生
諸国ホテル漫遊記	ラッフルズ北京ホテル編「最後の一日」関根虎洸
特別レポート	箱根「一の湯」がクラウド「Teachme Biz」でマニュアルをリアルタイムに共有
海外レポート	ニズーク リゾート&スパ（メキシコ・カンクン）
ウィズコロナの挑戦、ポストコロナの未来	「㈱ひらまつ 代表取締役社長兼CEO 遠藤 久氏」山口由美
外食・宿泊業70年史	2010年代
Close Up	ヒルトンのラグジュアリーコレクションブランド「LXR Hotels & Resorts」が日本初進出！
日本版DMOの開発・運営戦略	COVID-19後のインバウンド第2ステージでの宿泊産業への期待（後編）原 忠之
Oh！宿を見に行く	クラフトビールを軸にリゾートづくりを進める「美杉リゾート」山口芳生
歴史を彩ったホテル、その物語	「軽井沢」という文化の中で 富田昭次
今月の小規模店	おんせん民宿 望海（和歌山県・白浜温泉）、徳寿司旅館（千葉県・鎌ヶ谷市）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	障害を持つ従業員に対する顧客のサービス評価：知覚される能力の役割とサービスの失敗

7月号

特集	**「宿泊主体型ホテル」新作コレクション** **日本各地に続々登場!! 2019～2020 注目の新オープンホテル**―ホテルリソル横浜桜木町、からくさホテルプレミア東京銀座、ホテルヴィスキオ京都byGRANVIA 、京王プレリア札幌、THE BLOSSOM HAKATA Premier、ホテルグランバッハ京都御池セレクト、レムプラス銀座、ダイワロイヤルホテル D-PREMIUM 奈良、三交インGrande名古屋 **宿泊主体型ホテル ニューブランドカタログ**
特別寄稿	「黄金の刻」作家 沢木耕太郎
特別企画	**日本ホテルが首都圏に「ホテルメトロポリタン」を相次ぎ開業** ①ホテルメトロポリタン 鎌倉（神奈川県・鎌倉市） ②ホテルメトロポリタン 川崎（神奈川県・川崎市）
MONTHLY TOPICS	緊急事態宣言下で運営ノウハウを蓄積！「里山十帖」が徹底する衛生対策
ウィズコロナの挑戦、ポストコロナの未来	「㈱自遊人 代表取締役 岩佐十良氏」山口由美
緊急提言	「現金（ゲンナマ）＝企業経営の血液 」を今こそ再認識せよ！―コロナ倒産の原因はすべて「キャッシュフロー経営」の軽視だ！ ホテル・旅館 企画財務コンサルタント 松井洋治
旅館の投資研究	碧き島の宿 熊野別邸 中の島（和歌山県・南紀勝浦温泉）
海外レポート	アマンサラ（カンボジア・シェムリアップ）
Close Up	星野リゾートとリサ・パートナーズが「ホテル旅館ファンド（仮称）」を組成
外食・宿泊業70年史	1950～1960年代
諸国ホテル漫遊記	福建土楼編①「客家土楼に泊まる」関根虎洸
歴史を彩ったホテル、その物語	「東洋の宝石」帝国ホテル ライト館 富田昭次
宿泊業ニューノーマル	宿泊業経営すべてがパラダイムシフト 飯島賢二
今月の小規模店	古都の宿 むさし野（奈良県・奈良市）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	家族休暇に関する下位決定におけるカップルの役割（前号つづき）

8月号

特集	**商品価値を高めてコロナ禍を乗り切れ！ 旅館の投資戦略** 炭平別邸 季ト時（兵庫県・城崎温泉）、葛城 琴の庭（愛媛県・道後温泉）、道後hakuro（愛媛県・道後温泉）、そのぎ茶温泉 里山の湯宿 つわぶきの花（長崎県・東彼杵町）、鹿教湯温泉 斎藤ホテル（長野県・鹿教湯温泉）、別所温泉 南條旅館（長野県・別所温泉）、びわ湖花街道（滋賀県・おごと温泉）
特別企画	五感に訴えるラグジュアリーホテル **メズム東京、オートグラフ コレクション**（東京・港区）
MONTHLY TOPICS	「星野リゾート リゾナーレ熱海」が進める“3密”回避策
海外レポート	カパリ・ナチュラル・リゾート、カナベス・イア・スイーツ、グローゾス・ルームス、ホテル・アルゴノータ（ギリシア・サントリーニ島、パロス島）
諸国ホテル漫遊記	福建土楼編②「客家土楼の春節」関根虎洸
ウィズコロナの挑戦、ポストコロナの未来	「星野リゾート 代表 星野佳路氏」山口由美
外食・宿泊業70年史	1970年代
Oh！宿を見に行く	北九州をあじわう、旅のスタート地点「Hostel and Dining "Tanga Table" 」山口芳生
歴史を彩ったホテル、その物語	「東洋の宝石」帝国ホテル ライト館（後編）富田昭次
宿泊業ニューノーマル	長期戦を覚悟 飯島賢二
今月の小規模店	対橋楼（京都・天橋立温泉）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	米国議会及び最高裁判所ができなかったことをしたHarvey Weinsteinに感謝する

9月号

特集	**今だから求められる心身のリフレッシュ！「スパ&温泉」最新リゾート** ANAインターコンチネンタル別府リゾート&スパ（大分県・明礬温泉）、伊豆ホテル リゾート&スパ（静岡県・熱川温泉）、唐津シーサイドホテル（佐賀県・唐津市）、SORANO HOTEL（東京・立川市）、HOTEL CLAD（静岡県・御殿場市） **ブームの一歩先を行く、温泉地の和のサウナ**―御船山楽園ホテル（佐賀県・武雄温泉）、森のスパリゾート 北海道ホテル（北海道・帯広市）、ホテルマウント富士（山梨県・山中湖温泉）、おちあいろう（静岡県・湯ヶ島温泉） スパ運営のリーディングカンパニーが繰り出した新オペレーションとトレーニングプログラム ㈱ザ・デイ・スパ 代表取締役社長 河崎多恵氏
特別企画	**①「富士屋ホテル」RE-BORNプロジェクトの全貌**（神奈川県・箱根町） ②withコロナ時代の新しい衛生基準―㈱プリンスホテル、ヒルトン東京
旅館の投資研究	桜の抄 別邸 初音（香川県・こんぴら温泉郷）
海外レポート	マルコ・ポーロ・マンション、スピリット・オブ・ザ・ナイツ・ブティック・ホテル、ナタリア・ホテル（ギリシア・ロードス島）
Focus On	小田急グループが箱根の新施設を巡るプレスツアーを開催
諸国ホテル漫遊記	福建土楼編 最終回「客家土楼の結婚式」関根虎洸
ウィズコロナの挑戦、ポストコロナの未来	「セントラル・フロリダ大学 准教授 原 忠之氏」山口由美
外食・宿泊業70年史	1980年代
Oh！宿を見に行く	スマートレジデンシャルホテルや民泊の運営管理を手掛けるパイオニア企業「zens㈱」山口芳生
歴史を彩ったホテル、その物語	関東大震災とホテル（前編）富田昭次
今月の小規模店	しらさぎ（和歌山県・椿温泉）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	米国議会及び最高裁判所ができなかったことをした Harvey Weinsteinに感謝する（前号つづき）

4月号

特集	**独自のコンセプトを追求！　観光新時代を拓くニュータイプ旅館** BOSCAGE Kariya（神奈川県・奥湯河原温泉）、さざね（千葉県・安房温泉）、ザ・レイクスイート湖の栖（北海道・洞爺湖温泉）、潮待ちホテル 櫓屋（広島県・鞆の浦温泉）
特別企画	IHGのライフスタイル・ブティックホテルが日本初上陸**「ホテルインディゴ箱根強羅」の全容**（神奈川県・箱根強羅温泉）
緊急インタビュー	**新型コロナウイルス対策の現状** ①一般社団法人 日本旅館協会会長 北原茂樹氏 ②全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会会長 多田計介氏
寄稿	「旅館・ホテルのＣＭ（コンストラクション・マネジメント）を考える ～高松センチュリーホテルの事例を通じて～」建築家 石川雅英
TOP INTERVIEW	プリファード ホテルズ＆リゾーツ取締役社長 ミシェル・ウッドリー氏
Focus On	南紀白浜・田辺魅力発信プロジェクトチームが開催！「南紀白浜＆田辺 満喫旅」
諸国ホテル漫遊記	上海編「上海マフィアのホテルを巡る～ツアーズ ソーホー ガーデン ホテル」関根虎洸
レベニューマネジメントのポイントと実践	レベニューマネジメントのポイントと導入に向けた準備 ㈱プロレド・パートナーズ
歴史を彩ったホテル、その物語	観光立国への目覚め（前編）富田昭次
今月の小規模店	名栗温泉 大松閣（埼玉県・飯能市）、あつぎ飯山温泉 元湯旅館（神奈川県・飯山温泉）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	エスニック料理店の現地語表記メニューと英語表記メニューへのそれぞれの消費者反応

5月号

特集	**いま求められる「婚礼・宴会」の形** **2019-2020 最新婚礼施設**―リーガロイヤルホテル東京、ホテルニューオータニ、グランドプリンスホテル広島、オキナワ マリオット リゾート＆スパ、浅草ビューホテル、ホテルロイヤルクラシック大阪、ホテル シギラミラージュ、横浜ベイシェラトン ホテル＆タワーズ、名鉄小牧ホテル、唐津シーサイドホテル、ホテル南風楼、ANAクラウンプラザホテルグランコート名古屋、第一ホテル両国、アートホテル盛岡 **婚礼料理の新スタイル**―マンダリン オリエンタル 東京、帝国ホテル、ザ・キャピトルホテル 東急、ロイヤルパークホテル、ヒルトン東京お台場 **注目ホテルの婚礼・宴会受注の一手**―ホテルロイヤルクラシック大阪、星のや竹富島、浦安ブライトンホテル東京ベイ、京王プラザホテル
緊急レポート	新型コロナウイルス対策に翻弄されるブッフェレストランの試練
特別企画	昭和初期建築の小学校を活用したヘリテージホテル **The Hotel Seiryu Kyoto Kiyomizu**（京都市・東山区）
今月の注目ホテル	星野リゾート リゾナーレ那須（栃木県・那須町）
旅館の投資研究	ゆけむりの宿 美湾荘（石川県・和倉温泉）
海外レポート	ソフィテル インレー レイク ミャット ミン（ミャンマー・インレー湖）
諸国ホテル漫遊記	上海編②「トンフー ホテル・杜 月笙の自邸とアヘン売買会社」関根虎洸
レベニューマネジメントのポイントと実践	レベニューマネジメントの実践と改善 ㈱プロレド・パートナーズ
Ｏｈ！宿を見に行く	居心地いい空間と気配りのサービスの宿泊特化型ホテルを展開する「博多ホテルズ」山口芳生
歴史を彩ったホテル、その物語	観光立国への目覚め（後編）富田昭次
今月の小規模店	京都囲炉裏宿 染 SEN 大宮五条（京都市・下京区）、秩父七湯 御代の湯 新木鉱泉旅館（埼玉県・秩父温泉）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	エスニック料理店の現地語表記メニューと英語表記メニューへの それぞれの消費者反応（前号つづき）

6月号

特集	**ホテルの大型「リノベーション」研究** ウェスティン都ホテル京都（京都市・東山区）、ストリングスホテル東京インターコンチネンタル（東京・港区）、鈴鹿サーキットホテル（三重県・鈴鹿市）、ホテルツインリンク（栃木県・茂木町）
特別企画1	ホテルコンセプトは「時を忘れ、島を感じる」 **イラフ SUI ラグジュアリーコレクションホテル 沖縄宮古**（沖縄県・宮古島市）
特別企画2	**新型コロナウイルスに立ち向かうホテル・旅館の現場から** ①軽症者受け入れにグループを挙げて協力：アパホテルズ＆リゾーツ ②旅館経営者のSOS：（一社）日本旅館協会 政策委員長 相原昌一郎氏 ③将来需要の獲得に向けたプラン、施策のあり方とは：旅行作家 山口由美
諸国ホテル漫遊記	上海編 最終回 「上海マフィアの自邸『トンフーホテル』と第５夫人が暮らした『慧公館』」関根虎洸
	「アビエンテ」現地レポート ドイツ・フランクフルト 世界最大級の国際消費財見本市
歴史を彩ったホテル、その物語	観光立国を支えた洋上のホテル 富田昭次
宿泊業ニューノーマル	終息後を見据えた８つの提言 飯島賢二
今月の小規模店	旅館江泉（奈良県・奈良市）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	家族休暇に関する下位決定におけるカップルの役割

Annual Index 2020

THE HOTEL RYOKAN MANEGEMENT

2020年度 主要記事

1月号

特集	**トップ119人　年頭所感「2020年展望～躍進する宿泊業界の未来と自社展望～」**
業界団体トップ・新春インタビュー	①一般社団法人 日本ホテル協会会長 小林 節氏 ②全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会会長 多田計介氏
特別寄稿	「自由の向こう側」作家 沢木耕太郎
特別企画	①台湾中部、山深い谷の温泉郷に開業。海外2軒目の「星のや」ブランド 星のやグーグァン（台湾・台中市） ②「大阪万華鏡」をコンセプトに大阪の魅力を込めた寺院山門と一体となったホテル 大阪エクセルホテル東急（大阪市・中央区）
TOP INTERVIEW	①星野リゾート 代表取締役社長 星野佳路氏 ②インターコンチネンタルホテルズグループ 開発ヴァイスプレジデント 日本・オーストラレーシア地域・パシフィック アビジェイ・サンディリア氏
旅館の投資研究	海音真里（香川県・小豆島町）
MONTHLY TOPICS	香港「重慶大厦（チョンキンマンション）」のいま
	2019年度 タップユーザー会を開催!!
	2020年 宿泊業界をサポートする有力企業トップ 年頭インタビュー
ジェフリー・パワを巡る旅	Boutique87（後編）関根虎洸
Oh！宿を見に行く	歴史と文化が詰まった寺社での体験・滞在を提案する「シェアウィング」山口芳生
歴史を彩ったホテル、その物語	「一等国」をめざしていく中で（後編）富田昭次
今月の小規模店	ホテル丹後（京都府・宮津市）、旅館 加茂川（東京・台東区）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	職場の多様性：ホスピタリティ分野におけるシステマティック・レビュー（前号続き）

2月号

特集	**大手チェーンの手掛けた新業態が登場！「宿泊主体型ホテル」の新境地** ホテル阪急レスパイア大阪（大阪市・北区）、ホテルトラスティ プレミア 熊本（熊本市・中央区）、ザ ロイヤルパーク キャンバス 銀座8（東京・中央区）、ザ ロイヤルパーク キャンバス 大阪北浜（大阪市・中央区）、HOTEL TAVINOS Hamamatsucho（東京・港区）、JR東日本ホテルメッツ 秋葉原（東京・千代田区）
	HCJ2020 誌上プレビュー
業界団体トップ・新春インタビュー	一般社団法人 日本旅館協会 会長 北原茂樹氏
特別企画	プリンスホテルのグローバルラグジュアリーブランド1号店 The Prince Akatoki London（イギリス・ロンドン）
旅館の投資研究	三輪 湯河原（神奈川県・湯河原温泉）
海外レポート	ヒルトン・ガパリ・リゾート&スパ（ミャンマー・ガパリ）
Close Up	星野リゾート 奥入瀬渓流ホテルにフレンチレストラン「Sonore」が誕生!!
TOP INTERVIEW	シルクス ホテル グループ COO ヴェネッサ・クー氏
	第12回 タップアワード 受賞論文
ジェフリー・パワを巡る旅	2度目の「number11」関根虎洸
Oh！宿を見に行く	アメリカンスタイルのロードサイドホテルを全国に展開。「ファミリーロッジ旅籠屋」山口芳生
歴史を彩ったホテル、その物語	「ホテル王」の誕生（前編）富田昭次
今月の小規模店	佳松苑 はなれ櫂（京都府・夕日ヶ浦温泉）、尾瀬パークホテル（群馬県・片品村）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	自分にとってどんなメリットがあるのか。ダイバーシティ・マネジメントに対する態度改善のための介入としての他者視点取得

3月号

特集	**最新ツールで「働き方改革」を実践！　ICT時代の生産性向上策** リーガロイヤルホテル（大阪市・北区）、大和屋本店（愛媛県・道後温泉）、コンフォートホテル東京東神田（東京・千代田区）、㈱リウシス（名古屋市・熱田区）、ホテルコンファクト（東京・台東区）
特別インタビュー	㈱タップ代表取締役会長（一社）宿泊施設関連協会理事長 林 悦男氏が提唱する「ホスピタリティサービス工学」の要諦
	ICT時代の有力ベンダー ホテル・旅館の業務効率向上に必須のICT活用法
特別企画	約20年の構想を経て洛北の森に誕生！「アマン京都」徹底解剖（京都市・北区）
業界団体トップ・新春インタビュー	一般社団法人 全日本シティホテル連盟会長 清水嗣能氏
海外レポート	ローズウッド ルアンパバーン（ラオス・ルアンパバーン）
旅館の投資研究	①ryugon（新潟県・六日町温泉） ②ホテル古湧園 遥（愛媛県・道後温泉）
Close Up	①ヒルトンが「F&Bマスターズ 2020」日本・韓国決勝大会を開催 ②秩父地域インバウンド協議会が在日留学生のための観光ツアーを企画
諸国ホテル漫遊記	シンガポール編「シックスセンシズ マックスウェルと日本人墓地公園」関根虎洸
レベニューマネジメントのポイントと実践	宿泊施設を取り巻く環境とレベニューマネジメントの重要性 ㈱プロレド・パートナーズ
Oh！宿を見に行く	静岡市の中心地で分散型ホテル“ビル泊”を展開する「CSA travel」山口芳生
歴史を彩ったホテル、その物語	「ホテル王」の誕生（後編）富田昭次
今月の小規模店	くつろぎの小さな宿 おおなみ（三重県・志摩市）、割烹旅館 清風園（群馬県・桐生市）
コーネル・ホスピタリティ・クォータリー誌から	自分にとってどんなメリットがあるのか。ダイバーシティ・マネジメントに対する態度改善のための介入としての他者視点取得（前号つづき）

次号予告

2月号は1月22日発売です

【特集】

宿泊主体型ホテル 注目ブランド最新事例

●特別企画：星野リゾート　西表島ホテル

●トップインタビュー：全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会 会長　多田計介氏

※予告の内容は変更することがあります。

Check out

▼新年恒例企画の「年頭所感」。今年も大勢の経営トップにご協力をいただきました。厚く御礼申し上げます。
▼今年の年頭所感は、やはりコロナの話題一色となった。雇用調整助成金をはじめとする資金繰りに奔走された方、地元客の開拓に注力した方、地域や医療関係者への支援に尽力した方など、未曽有の危機にどう立ち向かったかがよくわかる。絶望感や不安感に苛まれたろうが、従業員や関係業者に対して責任感ある行動を示すことが、まずは経営トップに求められる資質だ。さらには、この危機を契機ととらえ、オペレーション改革やシステム整備、改装に取り組んだ経営者も少なくなかった。休業を余儀なくされるなかでも、今何をすべきか、何ができるかを経営トップは考え続けなければいけない。これだけ強い責任感と志を持つ経営者が宿泊業界には多数いる。まだ収束の兆しが見えないコロナ禍だが、われわれ宿泊業界は必ずこの危機を乗り越えられるだろう。
▼Go To トラベルの全国一斉停止が報道された。そして、あれだけ批判しておきながら、いざ停止になるとホテル・旅館に混乱が広がっていると伝えるマスコミ。呆れて何も言えない。（金澤）

☆第3波到来で（誰だよ日本は弱毒性のウイルスが春に流行しているので免疫獲得済み、とか言っていたのは）大変な状況ですが、先日柴田書店の70周年記念講演会が無事行なわれました。加賀屋さんの講演では、金沢と京都の駅ビル内の支店による連携プレーのエピソードにほっこりしました（詳しく語りたいところだけど、出席されたお客さんに悪いのでご勘弁）。あと宴会場のバックヤードを覗けたのもいい収穫でした。心残りはわが編集長の雄姿（スピーチ）を拝みそこねたことです。（高松）

◆営業部のTさんとともに、宿泊型のリアル謎解きプランに挑戦してきました。ホテル内に散りばめられたQRコードと資料を使って次々と出題される暗号に大奮闘。リアル謎解き自体が初めてでしたが、ヒントを大いに参考にしつつ、23時半まで粘って何とかすべて解ききりました。大掛かりな設備をつくらなくても、スマホと館内散策だけで非日常が体験できるとは画期的です。何より怪しまれずに館内をあちこち散策できるのが楽しい！　ぜひ全国各地のホテルで開催してほしいです。（吉原）

月刊 ホテル旅館
2021 January
1月号

第58巻第1号通巻684号　2021年1月1日
編集長◆金澤達也
発行人◆丸山兼一
発行所◆株式会社柴田書店
〒113-8477　東京都文京区湯島3-26-9イヤサカビル
［営業部］tel：03-5816-8282　fax：03-5816-8281
［広告部］tel：03-5816-8255　fax：03-5816-8257
［編集部］tel：03-5816-8267　fax：03-5816-8271
［E-mail］hotelr@shibatashoten.co.jp
［ＵＲＬ］www.shibatashoten.co.jp
印刷所◆大日本印刷株式会社

月刊ホテル旅館 1月号

令和3年1月1日（毎月1回1日発行）第58巻第1号 発行所｜株式会社柴田書店 〒113-8477 東京都文京区湯島3-26-9 www.shibatashoten.co.jp

雑誌 03339-01
印刷所 大日本印刷株式会社

4910033390114
02000

定価：本体2,000円＋税